

**UCV**  
**UNIVERSIDAD**  
**CÉSAR VALLEJO**

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**Facultad de Ciencias Empresariales**

**Escuela Académico Profesional de Administración**

**“INFLUENCIA DE LA SATISFACCIÓN DE LOS  
COLABORADORES EN LA SATISFACCIÓN DE LOS  
CLIENTES DE LA EMPRESA BAZAR LAMAS DE LA CIUDAD  
DE TARAPOTO EN EL AÑO 2011”**

**Tesis que presenta la Bachiller:**

**SUSAN MAREL REÁTEGUI PÉREZ**

**Para obtener el Título Profesional de:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**ASESORES : Lic. KARLA MARTELL ALFARO  
MS. SC. ALBERTO SOTERO MONTERO**

**TARAPOTO – PERÚ  
2011**

## DEDICATORIA

A mis Padres: **Estela y Gilberto**, a quienes quiero y admiro por su fortaleza y perseverancia para seguir adelante, a pesar de todas las pruebas que Dios pone en el camino. Quién más que ustedes para dedicarles este triunfo, por ser las personas quienes están a mi lado apoyándome; gracias por sus consejos, dedicación y enseñanza.

A Mi Familia; Mi **tía Rosa** que le doy gracias por su apoyo incondicional, cariño y consejos que siempre estuvo pendiente de mis estudios a quien dedico y agradezco tanto, A mi tío **Carlos** por brindarme la enseñanza y consejos que siempre estarán en las buenas y en las malas, los quiero tanto.

A Mis **Abuelos** que estuvieron pendiente de mí cuando más los necesité, los aprecio tanto, siempre serán los mejores abuelos que puedo tener los quiero.

A **Dios** por darme la oportunidad de vivir todos esos momentos con las personas que más quiero.

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO	
BIBLIOTECA	
CODIGO:	0079
	ADM- PJ
	E.3.
N° DE LIBRO:	
FECHA:	04-06-2012

## PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado Calificador:

Cumpliendo con las disposiciones vigentes presentada por el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, me someto a su criterio profesional, la evaluación del presente trabajo de investigación Titulada **“INFLUENCIA DE LA SATISFACCIÓN DE LOS COLABORADORES EN LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA BAZAR LAMAS DE LA CUIDAD DE TARAPOTO EN EL AÑO 2011”**.

Este trabajo tiene como objetivo general Analizar la satisfacción de los colaboradores y determinar su influencia en la satisfacción de los clientes de la Empresa Bazar Lamas.

Con la convicción de que se le otorgará el valor justo y mostrando apertura de sus observaciones les agradeceremos por anticipado por las sugerencias y apreciaciones que se brinden a la investigación.

La Autora.

## AGRADECIMIENTO

Para el logro de la presente investigación fue indispensable la ayuda y participación de muchas personas, las cuales agradezco el aporte que dieron al logro del mismo.

A **Dios** por darme la fortaleza de seguir y vencer todos los obstáculos y pruebas que se produjeron a lo largo de mi carrera.

A mis Tutores **Alberto Sotero Montero** y **Karla Martell Alfaro** por la constancia, consejos y apoyo prestado a lo largo del desarrollo del presente trabajo de grado.

A la Empresa **Bazar Lamas** por permitirme realizar la presente investigación, a los clientes y colaboradores que laboran en dicha librería, gracias por su ayuda e interés por el logro satisfactorio de esta investigación.

Al Ing. **Edison Apaza Tarqui** por el interés y la constancia brindada en el desarrollo del trabajo de grado, aportando sus conocimientos en la investigación realizada.

Al Prof. **Alexander de la Cruz Vargas** agradezco su orientación y ayuda, aportando sus conocimientos y sugerencias a lo largo de esta investigación.

Y a todas aquellas personas, compañeros y amigos, que de una u otra manera estuvieron a mi lado apoyándome en todo momento.

*Gracias a todos.*

## ABSTRACT

This research aims to research problem addressed does the satisfaction of partners affect the satisfaction of the clients of the company Bazaar Lamas of the city of Tarapoto in 2011?

Are considered as population of research partners and clients of the company Bazar Lamas, on the one hand, those who are called as workers; on the other hand, investigated people who take them as clients of the company. The research covers to partners and customers within the same store.

The central or main research hypothesis is as follows: the satisfaction of employees, has a proportional influence on the satisfaction of the customers of the company Bazaar Lamas and with the designation of workers referred to the staff of sales; and with the denomination of clients referred to customers within the same store.

A research is design descriptive and is assumed as design research explanatory model, which is characterized by the consideration of two variables that are in causal relationship. The technique of research used for the two variables is the survey being his instrument questionnaire questions. For each variable is elaborated a questionnaire with a certain number of questions arising from the indicators of the variables of study.

## INTRODUCCIÓN

En toda empresa el cliente se constituye en la clave de su éxito o fracaso; en otras palabras la medida del éxito empresarial es la satisfacción del cliente. En la empresas privadas es más fácil determinar el nivel de satisfacción del cliente a través de la preferencia para con los productos que se vende.

Por otro lado, en una empresa se pueden identificar con relativa facilidad las causas de la insatisfacción del cliente y colaborador, por tanto, se pueden introducir los correctivos o las soluciones pertinentes.

La investigación de las causas de la insatisfacción de los clientes y colaboradores es el tema que aborda la presente investigación que se pone a consideración del jurado. Se investigara a los colaboradores de la empresa Bazar Lamas, por un lado; y, por otro lado, a los clientes a quienes se les toma como los clientes directos dentro de la misma empresa. Bazar Lamas solo cuenta con un local ubicado en el centro de la ciudad de Tarapoto.

El tema de investigación reviste mucha importancia porque se trata de determinar que el nivel de satisfacción de los colaboradores es la causa del nivel de satisfacción de los clientes que, en este caso, vienen a ser los que compran en la dicha empresa. Es una investigación que toma en consideración dos poblaciones (colaboradores y clientes) que están en constante y directa relación.

Por tanto, en una empresa de servicios como es Bazar Lamas, debe haber más cuidado en la relación que se establece entre los servidores que son los colaboradores con los clientes. Así mismo la determinación de la relación entre las dos variables como son el nivel de satisfacción del colaborador y el nivel de satisfacción del cliente tiene más sustento.

La estructura del informe de investigación que se pone a consideración del jurado consta de cuatro capítulos. El primer capítulo aborda el tema del planteamiento del problema de investigación, donde se describe el problema, se formulan las interrogantes, se justifica el trabajo y se formulan los objetivos de investigación.

## ÍNDICE

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
ÍNDICE	III
DECLARACIÓN JURADA DE AUTENCIDAD Y NO PLAGIO	IV
RESUMEN	V
ABSTRACT	VI
CAPÍTULO I: MARCO METODOLÓGICO	12
1.1. El Problema	12
1.1.1. Selección del Problema	13
1.1.2. Antecedentes del Problema	14
1.1.3. Formulación del Problema	15
1.1.4. Justificación	15
1.1.4.1. Justificación Teórica	15
1.1.4.2. Justificación Metodológica	16
1.1.4.3. Justificación Práctica	16
1.1.4.4. Justificación Académica	16
1.1.5. Limitaciones	16
1.2. Objetivos	17
1.2.1. Objetivo General	17
1.2.2. Objetivo Específico	17

1.3. Hipótesis	17
1.4. Variables – Indicadores	18-19
1.5. Diseño de Ejecución	20
1.5.1. Tipo de Diseño	21-22
1.5.2. Población – Muestra	23
1.5.3. Técnicas, instrumentos, fuentes e informantes	24
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL Y CIENTÍFICO	25
2.1 Marco Teórico	25-45
2.2 Marco Conceptual	46-51
CAPÍTULO III: DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	52-56
CAPÍTULO IV: CONTRATACIÓN DE HIPÓTESIS	57-63
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS	64-70
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	71
CAPÍTULO VII: BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS	73
7.1 Bibliografía	73
7.2 Anexos	75-108



## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO

La suscrita, Bachiller: Susan Marel Reátegui Pérez con DNI N° 46484379, domiciliada en el Jr: Alfonso Ugarte N° 416 – Tarapoto, DECLARO BAJO JURAMENTO que los datos considerados y los resultados obtenidos de la investigación titulada:

**“INFLUENCIA DE LA SATISFACCIÓN DE LOS COLABORADORES EN LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA BAZAR LAMAS DE LA CIUDAD DE TARAPOTO EN EL AÑO 2011”.**

Es de mí autoría y fue realizada para obtener el TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS.

En caso de falta a la verdad me someto a las sanciones que se impongan por la ley.

Tarapoto, 12 de Diciembre del 2011.



SUSAN MAREL REÁTEGUI PÉREZ

DNI: 46484379

## RESUMEN

La Presente investigación tiene como problema de investigación que se aborda ¿La Satisfacción de los colaboradores influye en la satisfacción de los clientes de la Empresa Bazar Lamas de la ciudad de Tarapoto en el año 2011?

Se considera como población de investigación a los colaboradores y clientes de la empresa Bazar Lamas, por un lado, a quienes se les denomina como trabajadores; por otro lado, se investiga a las personas a quienes se les toma como clientes de la empresa. La investigación abarca a los colaboradores y clientes dentro de la misma tienda.

La hipótesis de investigación central o principal es la siguiente: La satisfacción de los colaboradores, influye de manera proporcional en la satisfacción de los clientes de la empresa Bazar Lamas y con la denominación de trabajadores se hace referencia a los colaboradores de ventas; y con la denominación de clientes se hace referencia a los clientes dentro de la misma tienda.

Es una investigación diseño Descriptivo y se asume como diseño de investigación el modelo explicativo, el que se caracteriza por la consideración de dos variables que están en relación de causa-efecto. La técnica de investigación utilizada para las dos variables es la encuesta, siendo su instrumento el cuestionario de preguntas. Para cada variable se elabora un cuestionario con un número determinado de preguntas que se derivan de los indicadores de las variables de estudio.

El segundo capítulo está referido al marco teórico, donde se hace un resumen de algunos antecedentes de investigación, especialmente de universidades extranjeras; luego se desarrolla los fundamentos teóricos basados en la estructura de las variables; el marco conceptual es un componente importante de este capítulo donde se definen el significado con el que utilizan algunos términos de uso frecuente en la investigación; este capítulo termina con la formulación de las hipótesis y la presentación del sistema de variables en un cuadro.

El tercer capítulo corresponde a la metodología de la investigación. En este capítulo se determina con claridad el tipo y diseño de investigación, se define la población y la muestra de estudio, las técnicas e instrumentos de investigación, el procedimiento y las técnicas de tratamiento de datos.

El cuarto y último capítulo se refiere a los resultados de la investigación, los resultados se presentan en tres partes: se empieza con los cuadros estadísticos de la variable independiente "satisfacción del colaborador"; luego, se presentan los cuadros de la variable "satisfacción del cliente"; y finalmente, se aplica la "Z" Calculada para probar la hipótesis de investigación. Los cuadros se analizan e interpretación en función del marco teórico asumido y considerando la tendencia de los datos recogidos.

El presente informe de investigación termina en las conclusiones que se formulan de acuerdo a los objetivos e hipótesis, y en las sugerencias que tienen relación con las conclusiones a las que se arribaron. En el anexo se consideran la bibliografía y los modelos de los instrumentos de investigación, la carta de aceptación, matriz de consistencia y las fotografías de la empresa utilizada.

# CAPÍTULO I

## MARCO METODOLÓGICO

### 1.1 El Problema

#### 1.1.1 Selección del Problema

Los responsables de la Gestión de Personal deben hacerse dos preguntas claves: ¿la empresa proporciona el marco necesario para que los trabajadores satisfagan sus necesidades?, si la respuesta es negativa deben pensar en las formas de revertir esa situación. Solucionado el inconveniente, pueden formularse la segunda pregunta: ¿qué debe hacerse para aprovechar la inteligencia y la información con la que cuenta el trabajador?

La Gestión de Personal debe significar el diseño de estrategias encaminadas a desarrollar y aprovechar el potencial de los trabajadores. En estos reside el conocimiento, la experiencia y el don de hacer que las cosas cambien positivamente; pero, siempre que se alcancen altos niveles de satisfacción laboral. De otra manera, el trabajador dedicará, gran parte de su tiempo, a criticar destructivamente a la organización y a buscar mejores horizontes. Las empresas -inmersas en un mercado competitivo- donde esto ocurra estarán destinadas al fracaso y extinción. Es imposible que una empresa con trabajadores insatisfechos pueda competir con otra donde la situación sea diametralmente distinta. Y no tanto porque en aquella tengan un bajo desempeño, sino porque en ésta, además de un buen desempeño, existe la producción de nuevas ideas; que son base en la generación de ventajas competitivas.

Hoy, buscar la satisfacción del cliente implica buscar la satisfacción del trabajador. Aquella no se puede alcanzar si ésta no se materializa antes. La pregunta: “¿quién es más importante: el cliente o el trabajador?” es imposible de responder. No porque sea un misterio o porque obligue a filosóficas lucubraciones, sino porque está, teóricamente, mal planteada. La importancia de uno supone la importancia del otro. En ese sentido, si afirmamos que el cliente es importante estamos asumiendo que el trabajador también lo es.

Entre ambos existe una relación simbiótica. Por ello, en la base de la propuesta que sugiere calificar a los trabajadores como “clientes internos” y tratarlos como tales: “clientes”- se encuentra el reconocimiento de esa relación.

Dado que son los trabajadores quienes se encargan de poner en movimiento a la organización es indispensable que reflexionen permanentemente en mejorar la calidad de su trabajo. Sin embargo, tal propósito será una ilusión si no existe satisfacción laboral. En consecuencia, los responsables de la Gestión de Personal deben diseñar e implementar los procesos técnicos que favorezcan el desarrollo y la satisfacción del trabajador; lo que redundará en la satisfacción del cliente.

Por lo tanto, la razón principal por la cual los trabajadores tratan de mejorar permanentemente su rendimiento es porque perciben que esa mejora, de alguna u otra manera, los va a beneficiar.

La medición de la satisfacción permite conocer que tan agradado está el cliente con la empresa Bazar Lamas, si el servicio o producto que recibe, también ayuda a identificar problemas habituales y potenciales de la organización y prevenir que se conviertan en amenazas, si se trata de bienes los cuales tienen un gran componente y para los cuales la primera impresión que se cause en el cliente es vital para la satisfacción del mismo. Por esta razón, las empresas deben estar constantemente actualizadas acerca del grado de satisfacción y las nuevas necesidades de sus Clientes para fidelizarlos y mejorar los índices de ocupación hotelera; de allí radica el origen del proyecto.

Bazar Lamas presta varios Bienes, pero el que reviste mayor importancia son las campañas escolares, debido a que ésta es la razón de ser de la empresa y por ello debe prestarse mucha atención a todo lo concerniente a este producto ya que el cliente debe sentirse satisfecho.

### 1.1.2 Antecedentes del Problema

Para el estudio de la presente investigación se han tomado como base una serie de investigaciones, ya que se desarrollaron en la misma área objeto de este estudio, aportando información complementaria; siendo estas investigaciones las siguientes:

**Gamero Burón Carlos (2003), España,** llevaron a cabo la investigación titulada “Análisis Económico de la Satisfacción laboral-Universidad de Málaga” ha llegado a la siguiente conclusión:

El concepto de satisfacción laboral no sólo presenta problemas a la hora de establecer su medida, sino que, en sí mismo, está definido de forma imprecisa. Por otro lado, las variables que recogen las características subjetivas de los empleos exhiben similares propiedades. Por tanto, podría pensarse que una forma adecuada de abordar este tipo de estudios sería a través de un tratamiento matemático capaz de abordar rigurosamente la imprecisión inherente tanto en la definición como en la medida de las variables que se contemplan. En este sentido, la lógica difusa (fuzzylogic), y en especial los sistemas de inferencia difusos, podría ser una metodología alternativa a la empleada en esta tesis, interesante para ser aplicada en el futuro.

**Delgado Gonzales Mauricio (2005), México,** presentó un estudio titulado “Factores Predictores de la Satisfacción Laboral Universidad de Montemorelos en una muestra de docentes de México, alcanzó las siguientes conclusiones:

- ✓ En su mayoría los docentes manifiestan estar contentos debido a su amor a la profesión y al reforzamiento de sus expectativas personales.
- ✓ Se encontraron facetas susceptibles de mejoras relacionadas con las condiciones laborales, el reconocimiento de logros, las oportunidades de desarrollo profesional, entre otras.
- ✓ Con la presente investigación se relaciona, en lo que respecta a los factores que predisponen a la satisfacción de los docentes, pero no tiene ninguna

relación con la satisfacción de los clientes. Lo que se trata aquí es encontrar la relación causal entre la satisfacción del trabajador como causa de la satisfacción del cliente.

**Sarella Parra L.H. y Tatiana Paravick, (2005), Chile**, en su Tesis titulada *Satisfacción Laboral en Enfermeras Universidad de Concepción que Trabajan en el Sistema de Atención Médica de Urgencia (SAMU)*, llegaron a las siguientes conclusiones:

- ✓ Existe una tendencia a la satisfacción laboral general en las enfermeras que trabajan en los diversos SAMU participantes en el estudio. Estos resultados son concordantes con otros estudios realizados en la provincia de Concepción, Chile, en enfermeras de hospitales y consultorios.
- ✓ Esta investigación se refiere a la satisfacción laboral de los trabajadores, en este caso, de las enfermeras que trabajan en el servicio de atención médica de urgencia en la región metropolitana y en los diversos SAMU de la 8va región en Chile; no se investiga la satisfacción de los clientes como consecuencia de la satisfacción de los trabajadores.
- ✓ No existen investigaciones referidas a la relación causal entre la satisfacción laboral y satisfacción del cliente. Por tanto, se justifica la realización del presente trabajo que se pone a consideración del jurado.

### **1.1.3 Formulación del Problema**

¿Cómo es la satisfacción de los colaboradores y de qué manera ésta influye en la satisfacción de los clientes de la Empresa Bazar Lamas de la ciudad de Tarapoto en el año 2011?

### **1.1.4 Justificación**

#### **Justificación Teórica**

Para realizar esta investigación se utilizó como base las teorías de satisfacción y motivacionales de los autores Herzberg (1959) y Douglas Hoffman (2002), que nos llevarán a establecer la relación de influencia entre la satisfacción del colaborador y cliente.

### **Justificación Metodológica**

Desde el punto de vista metodológico se procedió en esta investigación de acuerdo a los procedimientos y técnicas establecidas como: revisión bibliográfica, antecedentes de investigaciones relacionadas, entrevistas en profundidad, encuestas, registros de la empresa y el uso de la estadística. Con la finalidad de comprender la influencia de la satisfacción de los clientes en la satisfacción de los clientes de la librería Bazar Lamas, que nos permita desarrollar conclusiones y recomendaciones que sirvan para la mejora de la satisfacción de estas poblaciones.

### **Justificación Práctica**

El Desarrollo y ejecución de esta investigación será útil para la empresa librería Bazar Lamas y otras del sector que comercializan artículos de librería y oficina debido a que el conocimiento de la influencia de la satisfacción del colaborador en la satisfacción del cliente mejorara la toma de decisiones en la gestión de dicho negocio.

### **Justificación Académica**

La ejecución de la tesis es de gran importancia, porque mediante este trabajo de investigación el alumno deja como aporte a la universidad y a toda la sociedad civil un pequeño aporte de conocimiento, en razón que la Universidad César Vallejo, dentro de su política académica, establece como requisito que como estudiante de la Facultad de Ciencias Empresariales , Escuela Profesional de Administración, se realice un trabajo de investigación en la modalidad de Tesis para poder obtener el título profesional correspondiente..

#### **1.1.5 Limitaciones**

##### **✓ Limitaciones de Tiempo**

El tiempo ha sido una limitante que ha influenciado en el levantamiento y procesamiento de la información.



- ✓ Limitación por cobertura  
La investigación comprendió el área comercial de la Empresa "Bazar Lamas.
- ✓ Limitación por generalización  
Los resultados obtenidos solo son válidos para la Empresa Bazar lamas
- ✓ Limitación de diseño  
La investigación se ha desarrollado bajo el esquema de un diseño descriptivo simple explicativo.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivos General**

Analizar la satisfacción de los colaboradores y determinar su influencia en la satisfacción de los clientes de la Empresa Bazar Lamas.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

1. Conocerla Satisfacción de los Colaboradores con respecto al Ambiente Físico y la Seguridad.
2. Conocer la Satisfacción de los Colaboradores con respecto a las Políticas de Trabajo, Remuneraciones y Relaciones Laborales.
3. Conocer la Satisfacción de los Clientes.
4. Establecer la relación entre la Satisfacción de los Colaboradores y la Satisfacción de los Clientes.

## **1.3 Hipótesis**

La satisfacción de los colaboradores, evaluada mediante la teoría propuesta por Herzberg es buena e influye de manera positiva en la satisfacción de los clientes de la empresa Bazar Lamas.

## 1.4 Variables – Indicadores

## 1.4.1 Variable independiente: Satisfacción del Colaborador.

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
INDEPENDIENTE  1.-Satisfacción del Colaborador	Teoría Bifactorial de Herzberg:  Esta teoría fue desarrollada por Frederick Herzberg a finales de los años 50, el cual considera que esta teoría se basa en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (enfoque orientado hacia el exterior). La motivación de las personas depende de dos factores:	1.1. Supervisión y participación en la empresa	Tareas y actividades realizadas.
			Participación en decisiones
			Igualdad y justicia
		1.2. Intrínseca del trabajo	Calidad de producción
		1.3. Con las relaciones interpersonales	Relaciones con superiores.
			Relaciones con pares
	Factor Intrínseco	1.4. Con la remuneración, las prestaciones básicas y la seguridad en el empleo	Salario percibido
			Seguridad en el trabajo.
		1.5. Con el ambiente físico de trabajo	Ubicación del centro de trabajo
		1.6. Con las prestaciones materiales y recompensas complementarias	Comisiones, premios e incentivos
Factor extrínseco			

## 1.4.2 Variable dependiente: Satisfacción del Cliente

<b>DEPENDIENTE</b>  2.- Satisfacción del cliente	El enfoque de “muy satisfecho/muy insatisfecho. Marketing de Servicios, Douglas Hoffman p.301.	2.1. Área Administrativa	Gestión administrativa.
			Precios.
		2.2. Área atención al cliente	Procedimiento de atención
			Trato personal
			Personas
		2.3. General	Ambiente físico
			Tiempo de espera
			Variedad de los productos
			Satisfacción general

## 1.5 Diseño de la Ejecución

Esta investigación corresponde al tipo de diseño Descriptivo – explicativo, porque en un primer escenario hace una descripción de los elementos o variables de los hechos que conforman el problema de investigación, es decir se establece las características de la unidad de análisis; y en un segundo escenario, el estudio es orientado a la comprobación de hipótesis, es decir se procederá a la identificación y análisis de variables causales.

$$Y = f(x)$$

Dónde:

Y = Variable dependiente (satisfacción del cliente).

X = Variable independiente (satisfacción del colaborador).

f = Función.

Esta ecuación significa que la satisfacción del cliente es una función de la satisfacción del colaborador, es decir, la satisfacción de los colaboradores es la causa de la satisfacción de los clientes en la Librería Bazar Lamas.

### 1.5.1 Tipo de Diseño

El diseño de la investigación estará dada de forma cuasi experimental, puesto que se utilizarán diseños con grupos de comparación equivalentes.

### 1.5.2 Población – Muestra

#### 1.5.2.1 Población del Estudio

La población para la presente investigación está constituida por 10 trabajadores distribuidos en la atención y la organización de los productos de la librería Bazar Lamas.

La población de clientes de la Librería Bazar Lamas está constituida, en un promedio por 1055 clientes por semana. Los cuales son atendidos de domingo a sábado.

Tabla N°1

Población de Clientes atendidos en la Librería Bazar Lamas del Domingo 22 al sábado 28 de mayo del 2011.

Día	Cientes atendidos
Domingo	50
Lunes	180
Martes	150
Miércoles	145
Jueves	130
Viernes	190
Sábado	210
<b>Total</b>	<b>1055</b>

Fuente: Librería Bazar Lamas

La muestra para el personal que labora en la Librería Bazar Lamas estará constituida por el 100% de la población.

Para la determinación de la muestra de los clientes, se realizará un muestreo probabilístico estratificado, esta determinación se realizó según la fórmula propuesta por Múnich, Lourdes y Ángeles, Ernesto (1996). Métodos y técnicas de investigación; citado por Valderrama S. (2002) para poblaciones finitas. La presente fórmula se utiliza para calcular el tamaño de la muestra en trabajos de investigación educacional y en ciencias sociales.

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + Z^2 pq}$$

En donde:

Z= Nivel de confianza (1,96 tabla de distribución normal para el 95% de confiabilidad)

N= Población (1055 personas)

p= Probabilidad a favor (0.50)

q= Probabilidad en contra (0.50)

e= Error de estimación (10%= 0.1)

n= Tamaño de la muestra

Realizando las operaciones tenemos

$$n = \frac{(1,96)^2 (0.50)(0.50)(1055)}{(1055)(0.1)^2 + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{1013,222}{11,5104}$$

$$n = 88,02 = 88$$

Asignación proporcional.

Hallando la fracción constante:  $N_h = n/N$

$$N_h = 88/1055 = 0,083$$

Tabla N° 2

Muestra de clientes atendidos en la librería Bazar Lamas distribuido por días.

Día	Clientes atendidos	Fracción Constante Nh	Total muestra
Domingo	50	0,083	4
Lunes	180	0,083	15
Martes	150	0,083	12
Miércoles	145	0,083	12
Jueves	130	0,083	11
Viernes	190	0,083	16
Sábado	210	0,083	17
<b>Total</b>	<b>1055</b> F		<b>88</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 1.5.3 Técnicas , instrumentos , fuentes e informantes

Técnicas	Instrumentos	Alcance	Fuentes o Informantes
Fichaje	Fichas textuales	Marco Teórico Contrastación de Resultados	Libros Textos Internet etc.
Encuesta	Guía de Encuesta	Obtener información sobre Atención al Cliente.	Clientes de la Institución
Entrevista	Guía de Cuestionario	Información sobre la Satisfacción Laboral.	Colaboradores



## CAPÍTULO II

### MARCO REFERENCIAL CIENTÍFICO

#### 2.1 Marco Teórico

##### **Como medir la satisfacción de los clientes**

Al respecto, (Hoffman.K., 2002), La importancia de la satisfacción de los clientes, es imposible no exagerar la importancia de la satisfacción de los clientes. Sin clientes, la empresa de servicios no tendría razón de existir. Todo negocio de servicios tiene que definir y medir, permanentemente, la satisfacción de los clientes. Esperar a que estos se quejen para poder identificar los problemas en el sistema de prestación del servicio o evaluar el avance seguido por la empresa, relativa a la satisfacción de los clientes, con base en la cantidad de quejas recibidas sería muy ingenuo. Fundamentos de Marketing de Servicios.

##### **Qué Entendemos por la Satisfacción / Insatisfacción de los clientes**

Si bien existen varias definiciones alternativas de la satisfacción/insatisfacción de los clientes, la más popular dice que se trata de una comparación de las expectativas de los consumidores con sus relacionadas con el encuentro real del servicio. La comparación de las expectativas de los clientes con sus percepciones, se funda en lo que los mercadólogos llaman en modelo de las expectativas desmentidas. En pocas palabras, si las percepciones de los clientes cumplen sus expectativas, entonces, se dice que éstas han sido confirmadas y el cliente estará satisfecho. Si las percepciones y las expectativas no son iguales, entonces se dice que las expectativas han sido desmentidas. Si bien la palabra desmentidas parece una experiencia negativa, no siempre lo es.

Hay dos tipos de desmentidos. Si las percepciones de los clientes en realidad están por los debajo de sus expectativas, el resultado será un desmentido negativo, el cual desembocará en la insatisfacción del cliente y podría llevar a una publicidad negativa, de boca en boca y ala infidelidad del cliente. Por otra parte, el desmentido positivo ocurre cuando las percepciones están por arriba

de las expectativas y dan por resultado la satisfacción del cliente, la publicidad positiva de boca en boca y la retención de este.

Los consumidores utilizan el paradigma del desmentido todo los días cuando comparan sus expectativas con sus percepciones.

### **Los Beneficios de la Satisfacción de los clientes**

Hay quienes dicen que en ocasiones los clientes no son razonables, pero existe mucha evidencia de que tengan expectativas extravagantes. Por consiguiente, satisfacerlos no es una tarea imposible. De hecho, cumplir sus expectativas, o superarlas, puede producir varios beneficios valiosos para su empresa. La publicidad positiva, de boca en boca, que generan los clientes existentes muchas veces se traduce en más clientes nuevos. Por ejemplo, piense en la publicidad positiva generada para las empresas que aparecen en los 10 primeros lugares de la lista de las compañías más admiradas. Los clientes actuales satisfechos muchas veces compran más productos, con mayor frecuencia, y es menos probable que decidan irse con la competencia que los clientes insatisfechos.

Las compañías que obtienen calificaciones altas en la satisfacción de los clientes, al parecer, también son capaces de aislarse de las presiones de la competencia, sobre todo de la de precios. Los consumidores muchas veces están dispuestos a pagar más y a permanecer con una empresa que satisface sus necesidades, que a correr el riesgo que implica optar por una oferta de servicios más barata. Por último, las empresas que se enorgullecen de sus esfuerzos por satisfacer a los clientes, normalmente ofrecen un entorno mejor para trabajar. En estos entornos laborales positivos, se desarrollan culturas organizacionales que presentan un reto para el desempeño de los empleados y en consecuencia, sus esfuerzos son premiados.

Las encuestas de satisfacción de los clientes también proporcionan, por su propia esencia, diversos beneficios. Estas encuestas ofrecen un medio formal de retroalimentación de los clientes a la empresa, la cual podría identificar problemas existentes o en potencia. Las encuestas de Satisfacción también transmiten a los clientes el mensaje de que la empresa se preocupa por su

bienestar y valora la información relativa a sus operaciones que aportan. No obstante, cuando algunas compañías ofrecen formatos para obtener retroalimentación de los clientes, éstos tal vez se pregunten si las compañías en realidad quieren obtenerla.

Hay otros beneficios que resultan directamente de las encuestas de la satisfacción. Estos resultados, muchas veces son utilizados para evaluar el desempeño de los empleados cuando se pretende aumentar su remuneración y premiar sus méritos; así como para efectos de la administración de las ventas, por ejemplo para desarrollar programas de capacitación en ventas. Los resultados de las encuestas también son útiles para comparar la posición de la compañía ante sus competidores. Cuando las calificaciones son favorables, muchas empresas aprovechan los resultados en la publicidad de su compañía.

### **Cómo Medir la Satisfacción de los clientes**

Las medidas de la Satisfacción de los Clientes se obtienen con medidas directas e indirectas.

Las **medidas indirectas** consisten en evaluar la satisfacción y vigilar los registros de ventas, las utilidades y las quejas de los clientes. Las empresas que dependen exclusivamente de las medidas indirectas, adoptan un enfoque pasivo para determinar si las percepciones de los clientes están o no cumpliendo o superando sus expectativas. Es más, si la compañía promedio no conoce al 96 por ciento de sus clientes descontentos, estará perdiendo a muchos de ellos mientras espera que 4 por ciento del resto diga lo que piensa. Las **medidas directas** suelen ser obtenidas por medio de encuestas de la Satisfacción de los Clientes. No obstante, estas encuestas, por decir lo menos, no son el estándar de una empresa a otra. Por ejemplo, las escalas utilizadas para reunir los datos. (p.ej., escalas de 5 puntos y de 100 puntos), las preguntas que se plantean a los encuestados ( p.ej., desde preguntas generales hasta específicas) y los métodos para reunir los datos, varían (p.ej., desde entrevistas personales hasta cuestionarios auto administrativos). La siguiente sección aborda el uso de diversas escalas.

Según, (Douglas.K., 2002), después de que una consultoría realizó una encuesta de satisfacción de los clientes, de una empresa regional de ingeniería, los resultados le revelaron a la alta gerencia que la empresa había obtenido una calificación de 85 por ciento en la satisfacción de los clientes. La alta gerencia quiso saber, en seguida, si 85 por ciento era una buena calificación o no. Para utilizar eficazmente las calificaciones de la satisfacción de los clientes, debemos entender los factores que podrían influir en las respuestas de estos.

A pesar de que los estudios de la satisfacción no son estándar, todos tienen una característica en común. Casi todos los informes que presentan los clientes, relacionadas con su satisfacción, reflejan una distribución en la que la mayor parte de las respuestas señalan que los clientes están satisfechos y la distribución misma registra una pendiente negativa.

### **Factores que influyen en las calificaciones de la satisfacción de los clientes**

#### **Los Clientes están realmente satisfechos**

Una razón que podría explicar las calificaciones altas de la satisfacción, es simplemente que los clientes están satisfechos con los bienes y servicios que normalmente compran y consumen; ello explicaría, en primera instancia, porque compran estos productos y en esa empresa. La intuición nos dice que esto es muy lógico. Si la mayor parte de los clientes tuviera una posición neutral o estuviera insatisfecha, es muy probable que estos la descarten y adquieran los bienes y servicios que ofrece la competencia. Claro que esta explicación presupone que los competidores que hay en el mercado, son mejores que el prestador original en lo que respecta a ofrecer dichos bienes y servicios.

#### **Tendencia de las Respuestas**

Otra explicación de los resultados inflados de la Satisfacción podría ser la tendencia de las respuestas. Algunos expertos afirman que la razón que explica porque las calificaciones son altas, es que las compañías solo tienen información de los clientes satisfechos. En cambio, los clientes insatisfechos

piensan que la encuesta de la empresa no les servirá de nada y, por consiguiente, tiran el cuestionario a la basura.

Otros expertos no dan por válida esta explicación. Argumentan que tiene más sentido que los clientes muy satisfechos lo hagan. Esta posición está sustentada por investigaciones anteriores que indican que la insatisfacción misma, está más orientada a la acción e implica emociones más intensas que la satisfacción. Otros más argumentan que es posible que los clientes sumamente insatisfechos y los sumamente satisfechos, tiendan más a contestar, que las personas que se inclinan por una posición más neutral. Si bien, estas explicaciones adicionales no dejan de ser intrigantes, no explican la distribución tradicional de las respuestas.

### **¿Vale la pena hacer encuestas de la Satisfacción de los clientes?**

Dada la cantidad de factores que podrían distorsionar las calificaciones “verdaderas” de la satisfacción de los clientes, cabría preguntarnos si vale la pena invertir tiempo y dinero en medir la satisfacción. Las Calificaciones de la Satisfacción de los clientes podrían quedar dentro de la categoría del efecto de Hawthorne; es decir, estas encuestas, por su misma esencia, podrían aumentar la satisfacción de los clientes, independientemente del bien o el servicio que está siendo evaluando. Es más, dado los niveles altos de la satisfacción de los clientes que existen en el caso de muchas empresas, tal vez no valga la pena tratar de elevar los niveles en general. No obstante, hay dos campos de la Satisfacción que sí merecen especial atención, a saber: (1) los intentos de la compañía por mantener la satisfacción con el transcurso del tiempo, con el propósito de contrarrestar el efecto descendente, (2) los esfuerzos en cambiar la opinión de los clientes insatisfechos. Si no existe un contexto, la interpretación de las calificaciones de la satisfacción no tendrá mucho sentido. En consecuencia, los puntos de referencia de los resultados pasados de la satisfacción y las comparaciones con la competencia, ofrecen a las compañías una retroalimentación que tiene más sentido.

A final de cuentas, a pesar de todas las complicaciones, posibles y dados los beneficios que se derivan de la Satisfacción de los clientes, cuando las empresas utilizan las encuestas de la Satisfacción en conjunto con otras

medidas, como las que describiremos más adelante en este capítulo la información que proporcionan es muy valioso. Fundamentos de Marketing de Servicios /Cómo entender las calificaciones de la Satisfacción de los clientes.

Según, (Kotler. P.,K.,Lane Ller, 2006), en su trabajo titulado, **Creación de Valor para el Cliente, Satisfacción y Lealtad**, menciona lo siguiente:

### **El valor percibido por el cliente**

En la actualidad, los consumidores tienen una educación y un acceso a la información sin precedentes, y cuentan con herramientas para comprobar lo que dicen las empresas y buscar las mejores alternativas. Entonces ¿Cómo toman las decisiones definitivas? Los consumidores tienden a maximizar el valor, dentro de los límites de los costos de búsqueda, de conocimiento, de la movilidad, y de los ingresos. Los consumidores consideran qué oferta, les reportará el mayor valor percibido y actúan en consecuencia. El modo en que la oferta cumpla las expectativas del cliente influirá en su satisfacción y en las posibilidades de volver a comprar el producto.

El valor percibido por el cliente es la diferencia que aprecia el cliente entre el total de ventajas y el total de costos que supone una oferta respecto de las demás ofertas alternativas.

El valor total es el valor monetario percibido del conjunto de ventajas económicas, funcionales y psicológicas que esperan los clientes de una oferta concreta. El costo total es el conjunto de costos en que se incurre a la hora de evaluar, conseguir, utilizar y desechar una oferta concreta (incluidos los costos económicos, temporales, energéticos y psicológicos).

Así, el valor percibido por el cliente se basa en la diferencia entre lo que recibe y lo que entrega en las distintas alternativas. El cliente obtiene beneficios y asume costos.

Las empresas pueden incrementar el valor para el consumidor aumentando alguno de los beneficios, funcionales o emocionales, y/o reduciendo alguno de los costos. El Consumidor que tenga que elegir entre dos ofertas de valor  $V_1$  y  $V_2$ , calculará la razón  $V_1: V_2$  y favorecerá la oferta  $V_1$  si el resultado es

mayor que 1, o la oferta V2, si el resultado es inferior a 1. Si el resultado es 1, no tendrá preferencia por ninguna de las dos ofertas.

### **Satisfacción al Cliente**

El nivel de Satisfacción del cliente después de la compra depende de los resultados de la oferta en relación con sus expectativas previas. En general, la satisfacción es una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados) con las expectativas de beneficios previos. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy bien satisfecho o encantado.

Aunque las empresas centradas en el cliente intentan generar un nivel de satisfacción del cliente reduciendo el precio o aumentando los servicios.

### **Teorías Sobre la Motivación**

Mencionan, (Robbins., Stephen P. y Coulter, Mary, (2005), que existen diversas teorías de las necesidades, las cuales se citaron de orden que se consideró conveniente, para realizar comparaciones y adjuntar opiniones sobre el tema en estudio. Entre estas se mencionan:

#### **Teoría de la Jerarquía de necesidades de Maslow**

Esta teoría se enfoca en las necesidades internas de las personas, creada por Abraham Maslow:

**Necesidades fisiológicas:** (aire, comida, reposo, abrigo, etc.).

**Necesidades de seguridad:** (protección contra el peligro o las privaciones).

**Necesidades sociales:** (amistad, pertenencia a grupos, etc.).

**Necesidades de estima:** (reputación, reconocimiento, auto respeto, amor, etc.).

**Necesidades de autorrealización:** (realización del potencial, utilización plena de los talentos individuales, etc.).

### **En General la teoría de Maslow presenta los siguientes aspectos:**

Aunque ninguna necesidad muy satisfecha ya no motivara a un individuo. Por lo tanto, según Maslow, si usted desea motivar a alguien necesita entender en qué nivel de la jerarquía se encuentra esa persona y centrarse en satisfacer las necesidades en ese nivel o por arriba del mismo. Los gerentes que aceptaron la jerarquía de Maslow intentaron cambiar sus organizaciones y prácticas gerenciales, de tal manera que pudieran satisfacer las necesidades de los empleados.

Maslow separó cinco necesidades en niveles superiores e inferiores. Consideró a las necesidades fisiológicas y de seguridad como necesidades del nivel inferior y a las necesidades sociales, de estima y de autorrealización como necesidades del nivel superior. La diferencia radicaba en que las necesidades de nivel inferior son satisfechas sobre todo en forma externa.

### **Teoría de los Dos Factores de Herzberg**

Citada por Chiavenato I., esta teoría fue desarrollada por Frederick Herzberg a finales de los años 50, siendo el cual considera que esta teoría se basa en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (enfoque orientado hacia el exterior). La motivación de las personas depende de dos factores:

#### **Factores higiénicos o factores extrínsecos:**

Son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja; implican las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. Corresponden a la perspectiva ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados. Sin embargo los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores.



### **En General la teoría de Maslow presenta los siguientes aspectos:**

Aunque ninguna necesidad muy satisfecha ya no motivara a un individuo. Por lo tanto, según Maslow, si usted desea motivar a alguien necesita entender en qué nivel de la jerarquía se encuentra esa persona y centrarse en satisfacer las necesidades en ese nivel o por arriba del mismo. Los gerentes que aceptaron la jerarquía de Maslow intentaron cambiar sus organizaciones y prácticas gerenciales, de tal manera que pudieran satisfacer las necesidades de los empleados.

Maslow separó cinco necesidades en niveles superiores e inferiores. Consideró a las necesidades fisiológicas y de seguridad como necesidades del nivel inferior y a las necesidades sociales, de estima y de autorrealización como necesidades del nivel superior. La diferencia radicaba en que las necesidades de nivel inferior son satisfechas sobre todo en forma externa.

### **Teoría de los Dos Factores de Herzberg**

Citada por Chiavenato I., esta teoría fue desarrollada por Frederick Herzberg a finales de los años 50, siendo el cual considera que esta teoría se basa en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (enfoque orientado hacia el exterior). La motivación de las personas depende de dos factores:

#### **Factores higiénicos o factores extrínsecos:**

Son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja; implican las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. Corresponden a la perspectiva ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados. Sin embargo los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores.

**Factores motivacionales o factores intrínsecos:**

Son los que tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy por encima de los niveles normales.

Cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción, de modo sustancial; cuando son precarios, provocan la pérdida de satisfacción, y se denominan factores de satisfacción. Constituyen el contenido del cargo en sí e incluyen:

- a) Delegación de la responsabilidad.
- b) Libertad de decidir cómo realizar un trabajo.
- c) Ascensos.
- d) Utilización plena de las habilidades personales.
- e) Formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos.
- f) Simplificación del cargo (por quien lo desempeña).
- g) Ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente).

Herzberg, postuló la existencia de dos grupos o clases de aspectos laborales: un grupo de factores extrínsecos y otro grupo de factores intrínsecos (ver Tabla 1). Los primeros están referidos a las condiciones de trabajo en el sentido más amplio, tales como el salario, las políticas de empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, etc. Según el modelo bifactorial estos factores extrínsecos sólo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando ésta exista pero no pueden determinar la satisfacción ya que ésta estaría determinada por los factores intrínsecos, que serían aquellos que son consustanciales al trabajo; contenido del mismo, responsabilidad, logro, etc.

GRÁFICO 1: Teoría Bifactorial de Herzberg

		FACTORES MOTIVADORES		FACTORES HIGIÉNICOS	
		FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN PRODUCEN SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL NO PRODUCEN INSATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN NO PRODUCEN SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL PRODUCEN INSATISFACCIÓN
SATISFACTORIOS	• Realización exitosa del trabajo.	• Falta de responsabilidad.	INSATISFACTORIOS	• Status elevado.	• Malas relaciones interpersonales.
	• Reconocimiento del éxito obtenido por parte de los directivos y compañeros.	• Trabajo rutinario y aburrido, etc.		• Incremento del salario.	• Bajo salario.
	• Promociones en la empresa, etc.			• Seguridad en el trabajo, etc.	• Malas condiciones de trabajo, etc.

El modelo planteado por Herzberg señala que la satisfacción laboral sólo puede venir generada por los factores intrínsecos (a los que Herzberg llamó "factores motivadores") mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos (a los que Herzberg dio la denominación de "factores higiénicos").

Muchas investigaciones posteriores no corroboran exactamente la dicotomía entre factores que Herzberg encontró en sus investigaciones, pero sí se ha comprobado que la distinción entre factores intrínsecos y extrínsecos es importante y útil, y que existen importantes diferencias individuales en términos de la importancia relativa concedida a uno y otros factores.

#### **Escala general de satisfacción:**

Desarrollada por, (Warr, Cook; Wall, 1979). La Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction) .Las características de esta escala son las siguientes:

Es una escala que operacionaliza el constructor de satisfacción laboral, reflejando la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado.

Recoge la respuesta afectiva al contenido del propio trabajo.

## Teoría X Y de McGregor

Según (McGregor citado por Chiavenato, L., 1994), existen dos tipos de suposiciones sobre el comportamiento organizacional de los trabajadores, las cuales se conocen como teoría X y teoría Y.

### La Teoría X:

Se basa en ciertas suposiciones y premisas erróneas e incorrectas acerca de la naturaleza humana o el comportamiento humano, las cuales predominan durante las teorías del pasado:

La motivación primordial del hombre son los incentivos económicos salariales.

Como estos incentivos están en manos de la organización, el hombre es un agente pasivo que requiere ser administrado, motivado y controlado por ella.

Las emociones humanas son irracionales y no deben interferir al funcionamiento del individuo.

Las organizaciones pueden y deben planearse de tal manera que el sentimiento y las características imprevisibles puedan neutralizarse y controlarse.

El hombre es esencialmente perezoso y debe ser estimulado mediante incentivos externos.

En general, los objetivos individuales se oponen a los de la organización, por lo que se hace necesario un control rígido.

Debido a su irracionalidad intrínseca, el hombre es básicamente incapaz de lograr el autocontrol y la autodisciplina.

Dentro de esta concepción tradicional del hombre, la labor de la administración se ha visto restringida al empleo y al control de la energía humana únicamente en la dirección de los objetivos organizacionales.

### La Teoría Y:

Es la concepción moderna de la administración; se basa en un conjunto de supuestas ideas y premisas actuales, sin preconceptos con respecto a la naturaleza humana:

El empleo de esfuerzo físico o mental en un trabajo es tan natural como jugar o descansar. El hombre no siente que sea desagradable trabajar. De acuerdo con condiciones controlables, el trabajo puede ser una fuente de satisfacción (y debe realizarse voluntariamente) o una fuente de castigo (y debe evitarse en lo posible).

El control externo y las amenazas de castigo no son únicos medios de lograr el esfuerzo para alcanzar los objetivos organizacionales. El hombre debe poner la autodirección y el autocontrol al servicio que le confían.

Confiar los objetivos es una manera de premiar, asociada con su alcance efectivo. Son las más notables de esas recompensas como la satisfacción de las necesidades del ego o de autorrealización, son productos directos de los esfuerzos dirigidos hacia los objetivos organizacionales.

El hombre común aprende, bajo determinadas condiciones, no solo a aceptar sino también a buscar responsabilidades. La evasión de la responsabilidad, la falta de ambición y el énfasis en la seguridad personal por lo general son consecuencias de la experiencia individual y no característica humana inherentes y universales.

La capacidad de desarrollar un alto grado de imaginación, de ingeniosidad, en la solución de problemas organizacionales se encuentra en la mayoría de la organización, no en una minoría.

En las condiciones de la sociedad industrial moderna, el potencial intelectual del hombre común solo se utiliza parcialmente.

En otras palabras:

El hombre no es pasivo, ni contraviene los objetivos de la organización

Las personas poseen motivación básica, capacidad de desarrollo, patrones de comportamiento adecuado y están capacitados para asumir plenas responsabilidades.

### **Modelo Contingente de Motivación, de Vroom**

Según, (Chiavenato. I., 1994). Esta teoría se refiere únicamente a la motivación para producir; y existen tres factores que la determina:

Los objetivos individuales, es decir, la fuerza de voluntad para alcanzar los objetivos; pueden incluir dinero, estabilidad en el cargo, aceptación social, reconocimiento y trabajo interesante.

La relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos individuales. Un obrero cuyo objetivo más importante es devengar un salario mejor y que trabaja con remuneración según su producción, puede tener una fuerte motivación para producir más. Sin embargo, si la aceptación social por parte de los demás miembros del grupo cuenta más para él, podrá producir por debajo del nivel que se ha fijado como patrón de producción informal. Producir más puede significar el rechazo del grupo.

La capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad, en la medida en que cree poder hacerlo. Un empleado que cree que su esfuerzo no incide en la producción, tenderá a no esforzarse demasiado; en el caso de una persona que desempeña un cargo sin tener suficiente capacitación, o del obrero asignado a una línea de montaje de velocidad fija.

Con el fin de explicar la motivación para producir, Vroom propone un modelo de expectativa de la motivación basado en objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un objetivo final (fines). Según ese modelo, la motivación es un proceso que regula la selección de los comportamientos. El individuo percibe las consecuencias de cada alternativa de comportamiento como resultados que representan una cadena de relaciones entre medios y fines. De ese modo, cuando el individuo busca un resultado intermedio (por ejemplo, elevar la productividad), está en procura de los medios para alcanzar los resultados finales (dinero, beneficios sociales, apoyo del supervisor, ascenso o aceptación del grupo).

### **Teoría de la Expectativa**

Por su parte Edward Lawler, (citado por Chiavenato, I., 2004), halló evidencias de que el dinero puede motivar no sólo el desempeño, sino también el compañerismo y la dedicación. Verificó que el escaso poder de motivación que tiene el dinero se debe al empleo incorrecto que de él han hecho la mayor parte de las organizaciones. La incoherencia que presenta la

relación entre el dinero y el desempeño en muchas organizaciones tiene varias razones, entre las cuales sobresalen:

1. Gran cantidad de tiempo y de trabajo ligados a aumentos salariales periódicos y modestos que pueden dar la impresión de que sus ganancias son independientes del desempeño.
2. Los gerentes no establecen muchas distinciones en la evaluación del desempeño, en especial si ésta ocasiona diferencias salariales, quizá porque la confrontación con las personas evaluadas originan problemas en las relaciones.
3. La política salarial de las empresas está ligada a las políticas gubernamentales que buscan regular los salarios para combatir la inflación.
4. La idea que ha generado la escuela de relaciones humanas respecto del salario en sí y de las limitaciones psicológicas del modelo de homo economicus, difundido por la escuela de la administración científica de Taylor.

Las conclusiones de Lawler III son:

1. Las personas desean ganar dinero, no sólo porque éste les permite satisfacer sus necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también porque genera las condiciones para satisfacer las necesidades sociales de estima y de autorrealización. El dinero es un medio, no un fin.
2. Las personas creen que su desempeño es, al mismo tiempo, posible y necesario para obtener más dinero.

### **Teoría de Shein del Hombre Complejo**

(Brunet., 1999) se fundamenta en: (a) por la naturaleza, el ser humano tiende a satisfacer gran variedad de necesidades, algunas básicas y otras de grado superior, (b) las necesidades, una vez satisfechas, pueden reaparecer (por ejemplo, las necesidades básicas), otras (por ejemplo, las necesidades superiores) cambian constantemente y se reemplazan por necesidades nuevas; (c) las necesidades varían, por tanto no sólo de una persona a otra, sino también en una misma persona según las diferencias de tiempo y

circunstancias, (d) los administradores efectivos están conscientes de esta complejidad y son más flexibles en el trato con su personal.

Finalmente el precitado autor, dice que ellos evitan suposiciones generalizadas acerca de lo que motiva a los demás, según proyecciones de sus propias opiniones y expectativas.

### **Teoría de Campo de Lewin**

Por su parte, (Lewin, K. citado por Chiavenato, (2000). considera que la comprensión del comportamiento humano depende de dos suposiciones básicas:

1. El comportamiento humano se deriva de la totalidad de los hechos coexistentes que lo rodean.
2. Esos hechos coexistentes tienen el carácter de un campo dinámico, llamado campo psicológico, en que cada parte depende de una interrelación dinámica con las demás.

La presente teoría estudia directamente la motivación y en sus conclusiones determina: que ésta dependa de la percepción del individuo con respecto al ambiente, que el comportamiento lo determina un grupo de variables y por último que el ambiente social influye el comportamiento del ser humano (este comportamiento puede variar).

### **Cultura Organizacional**

Las organizaciones tienen una finalidad, objetivos de supervivencia; pasan por siglos de vida, y enfrentan problemas de crecimiento. Tiene una personalidad, una necesidad, un carácter y se les considera como micro sociedades que tiene sus procesos de socialización, sus normas y su propia historia; todo esto se relaciona con la cultura de la organización.

Partiendo de lo antes expuesto, opina Serna (1997) que la cultura organizacional es “La manera cómo las organizaciones hacen las cosas, cómo



establecen prioridades y dan importancia a las diferentes tareas empresariales”.

La cultura organizacional, es sin duda alguna el integrador de todas las organizaciones y por ende, es uno de los factores determinantes en la eficiencia del recurso humano, de la aceptación de ella, dependen los niveles de productividad y el clima organizacional en el que se concretan los objetivos.

Para, (Robbins., 1991) la cultura cumple varias funciones en el seno de una organización:

En primer lugar, cumple la función de definir los límites; es decir, los comportamientos difieren unos de otros. Segundo, transmite un sentido de identidad a sus miembros. Tercero, facilita la creación de un compromiso personal con algo más amplio que los intereses egoístas del individuo. Cuarto, incrementa la estabilidad del sistema social. La cultura es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionar normas adecuadas de los que deben hacer y decir los empleados.

El planteamiento anterior enfoca la cultura organizacional como una variable importante que está interrelacionada con el comportamiento organizacional y se concibe como la configuración de la conducta aprendida y de los resultados de dicha conducta, cuyos elementos se comparten y transmiten a los miembros de una sociedad.

### **Tipos de Culturas Organizacionales**

Para, Charles Handy (citado por Gonzáles y Bellino, (1995), se plantean cuatro tipos de culturas organizacionales:

Dependiendo del énfasis que le otorga a algunos de los siguientes elementos: poder, el rol, tareas y personas. Basado en esto, expresa que la cultura del poder se caracteriza por ser dirigida y controlada desde un centro de poder ejercido por personas claves dentro de las organizaciones. La cultura basada en el rol es usualmente identificada con la burocracia y se sustenta en una clara y detallada descripción de las personalidades de cada puesto dentro de la

organización. La cultura por tarea está fundamentalmente apoyada en el trabajo proyectos que realiza la organización y se orienta hacia la obtención de resultados específicos en tiempos concretos. Finalmente, la cultura centrada en las personas, como su nombre lo indica, está basada en los individuos que integran la organización.

De acuerdo a lo antes citado, se considera que la cultura organización, en primer lugar, es dada por los gerentes de nivel superior de la empresa. Son sus creencias y formas de percibir las situaciones las que se vuelven como normas. Un elemento de suma importancia inmerso en la cultura organizacional es el término valor, el cual se convierte en una creencia permanente, o de muchos años, que sirve de guía a los trabajadores, tratando de alcanzar los objetivos de la empresa.

De acuerdo a lo antes citado, se considera que la cultura organización, en primer lugar, es dada por los gerentes de nivel superior de la empresa. Son sus creencias y formas de percibir las situaciones las que se vuelven como normas. Un elemento de suma importancia inmerso en la cultura organizacional es el término valor, el cual se convierte en una creencia permanente, o de muchos años, que sirve de guía a los trabajadores, tratando de alcanzar los objetivos de la empresa.

### **Factores que influyen en el clima organizacional**

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima. Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores, entre ellos tenemos:

### **Comunicación**

La comunicación juega un papel fundamental en el desarrollo de cualquier interacción humana, máxime cuando su campo de acción se circunscribe a la actividad laboral, en donde es preciso que los mensajes sean leídos con un mínimo de distorsión para alcanzar un desempeño eficiente.

Desde esta premisa señala Chiavenato, que la comunicación “es la transferencia de información de un emisor a un receptor, asegurándose de que este último la comprenda.”

Así mismo la comunicación es una función estratégica y apoya estructuralmente el proyecto empresarial, en tanto se convierte en un instrumento para la calidad.

Por consiguiente se logrará, si los mensajes fluyen adecuadamente y si la arquitectura de la organización está acorde para lograr una comunicación que esté integrada con sus objetivos. Además desarrollar canales para una buena comunicación que repercutirá sobre la percepción que el entorno tiene de la empresa.

### **Tipos de Comunicación**

Menciona, (Chruden, S., 1996), los tipos de comunicación son:

#### **Comunicación formal:**

Tiene lugar entre el personal de acuerdo con la línea de autoridad que han sido establecida por la gerencia.

Es el sistema nervioso de la organización que proporciona los canales mediante los cuales se transmite hacia abajo, de la gerencia superior al personal, subordinado, los procedimientos, practicas, instrucciones de trabajo y los razonamientos que los sustenta, así como, la retroalimentación necesaria para los subordinados.

#### **Comunicación informal:**

Se encuentra entre las personas de una organización cuyas relaciones mutuas pueden ser independientes de su autoridad y de las funciones de su puesto. Se presenta como resultado de sus deseos de socializar y pasar información que creen que sus colegas no poseen.

En consideración de la cita anterior, la comunicación de tipo formal viene directamente de la alta gerencia de una organización, esto es desde el jefe inmediato hasta los subordinados cumpliéndose de esta manera una retroalimentación. En relación a la comunicación de tipo informal suele ser

Desde esta premisa señala Chiavenato, que la comunicación “es la transferencia de información de un emisor a un receptor, asegurándose de que este último la comprenda.”

Así mismo la comunicación es una función estratégica y apoya estructuralmente el proyecto empresarial, en tanto se convierte en un instrumento para la calidad.

Por consiguiente se logrará, si los mensajes fluyen adecuadamente y si la arquitectura de la organización está acorde para lograr una comunicación que esté integrada con sus objetivos. Además desarrollar canales para una buena comunicación que repercutirá sobre la percepción que el entorno tiene de la empresa.

### **Tipos de Comunicación**

Menciona, (Chruden, S., 1996), los tipos de comunicación son:

#### **Comunicación formal:**

Tiene lugar entre el personal de acuerdo con la línea de autoridad que han sido establecida por la gerencia.

Es el sistema nervioso de la organización que proporciona los canales mediante los cuales se transmite hacia abajo, de la gerencia superior al personal, subordinado, los procedimientos, practicas, instrucciones de trabajo y los razonamientos que los sustenta, así como, la retroalimentación necesaria para los subordinados.

#### **Comunicación informal:**

Se encuentra entre las personas de una organización cuyas relaciones mutuas pueden ser independientes de su autoridad y de las funciones de su puesto. Se presenta como resultado de sus deseos de socializar y pasar información que creen que sus colegas no poseen.

En consideración de la cita anterior, la comunicación de tipo formal viene directamente de la alta gerencia de una organización, esto es desde el jefe inmediato hasta los subordinados cumpliéndose de esta manera una retroalimentación. En relación a la comunicación de tipo informal suele ser

de manera independiente entre los distintos departamentos que existen en una organización.

### **Niveles de Comunicación**

Por su parte, (Diez ,2004), manifiesta que:

1. La comunicación ascendente fluye desde los subordinados a los superiores y continúan ascendiendo por la jerarquía organizativa.  
Este flujo es frecuentemente canalizado a través de encuesta, cuestionarios y buzones de sugerencias. Uno de sus principales inconvenientes es que en muchas ocasiones los gerentes filtran los mensajes ascendentes y no transmiten toda la información.
2. La comunicación descendente fluye de las personas situadas en los niveles más altos de la jerarquía organizativa hacia las que se encuentran en los niveles inferiores. Se utiliza generalmente para la transmisión de políticas, estrategias y objetivos de la organización, instrucciones de trabajo, procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación respecto a la corrección del desempeño y para la adoctrinación de sus miembros.

Según lo citado anteriormente la comunicación ascendente viaja desde los subordinados hacia los superiores y luego asciende por la jerarquía organizacional.

Con frecuencia este flujo es obstaculizado en la cadena de comunicaciones por administradores que filtran los mensajes y no transmitan toda la información a sus jefes, en especial las noticias desfavorables.

Por su parte la comunicación descendente existe especialmente en organizaciones con ambiente autoritario. Los tipos de medios usados para la comunicación oral descendente incluyen órdenes, discursos, reuniones, el teléfono, los altoparlantes e incluso los rumores.

### **Liderazgo**

Según, (Chiavenato. I., Idalberto, 1993), destaca lo siguiente:

"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

En este sentido el liderazgo es el proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo para alcanzar objetivos. Es el factor humano que ayuda a un grupo a identificar hacia dónde se dirige y luego lo motiva a alcanzar sus metas.

Se considera que el liderazgo es uno de los temas más discutidos en una organización ya que es un fenómeno en grupos sociales, por tal motivo el liderazgo emplea cuatro factores los cuales caracterizan a una persona como líder, siendo estos, las influencias, situación, proceso de comunicación y objetivo por seguir.

### **Liderazgo Autocrático**

Según, **Jeremy Davis (Davis. K., 1999)**:

Es el que asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

En síntesis se considera al liderazgo autocrático, de dominación, impone sus decisiones, en otras palabras es un dictador.

### **Líder Participativo**

Distinto al anterior, **(Davis. K. yJ.,Newstrom, (1999)**, indican que: Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz,

escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos. En este estilo se manifiesta un liderazgo participativo, involucrados, toma las decisiones en consenso con sus subordinados.

### **Líder Permisivo o de Rienda Suelta**

(Davis. K. y J., Newstrom, 1999). Definen que: Este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

Se puede considerar que este estilo de liderazgo es de libertad, responsabilidad individual y grupal, y deja a la persona tomar sus propias decisiones, que de acuerdo a su criterio sean las más acertadas para el fin común.

### **Comportamiento Organizacional**

Según el Documento en línea disponible: ([www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)).

Menciona, (Robbins. S., 1998): Comportamiento Organizacional se ha interesado en tres actitudes (compromiso con el trabajo, satisfacción laboral y compromiso organizacional).

Existen tres actitudes según: compromiso con el trabajo, satisfacción laboral y compromiso organizacional.

### **Compromiso con el Trabajo**

Puede definirse como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia.

### **Satisfacción Laboral**

Actitud general de un individuo hacia su empleo, sobre la cual ampliaremos más adelante.

Según,(Sánchez. y Ulizarna, 1998), La satisfacción laboral depende del conjunto de actitudes, opiniones, creencias, emociones, valoraciones y comportamientos que manifiestan las personas hacia determinada situación laboral.

Según la teoría que se asume y de conformidad con los planteamientos de Ibañez (2005), Ivancevich (2005) y Chiavenato (2007), la satisfacción del trabajador comprende dos factores: el factor intrínseco que viene a ser el factor motivación y, por otro lado, el factor extrínseco que viene a ser el factor higiene. Siguiendo esta lógica se puede hablar de satisfacción intrínseca y extrínseca del trabajador.

La satisfacción laboral es un aspecto que ha sido ampliamente estudiado desde que Hoppock en 1935, abarcando amplios grupos de población, desarrollara los primeros estudios sobre esta temática.

### **Compromiso Organizacional**

El grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.

Según,Robbins, el compromiso organizacional es un mejor pronosticador de la rotación que la satisfacción en el trabajo, ya que un empleado podría estar insatisfecho con su trabajo en particular y creer que es una condición pasajera y no estar insatisfecho con la organización.



### **Rendimiento de los Trabajadores**

(Robbins., 2004), hace referencia que en las décadas de los treinta, cuarenta y los cincuenta las opiniones en relación a la satisfacción producción se resumían a “un trabajador contento es un trabajador productivo”, otros estudios indican que la productividad lleva a la satisfacción, en estudios actuales se llegó a la conclusión de que la satisfacción estimula la productividad.

### **Clima Organizacional**

Según, Forehand y Gilmer (citados por Dessler, 1993) La definición del término clima organización, es visto desde el punto de vista del enfoque que les den los autores; el primero de ellos es el enfoque estructuralista, definiendo el clima organizacional como “El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman”.

En cuanto al segundo enfoque, es el subjetivo, representado por Halpin y Crofs, (citados por Dessler, 1993) definieron el clima como “la opinión que el empleado se forma de la organización”. Por último el tercer enfoque es el de síntesis, el más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural u subjetivo, los representantes de este enfoque son Litwin y Stringer (citados por Dessler, 1993) para ellos el clima son “...los efectos subjetivos percibidos del sistema, forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importante sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada”.

Partiendo de los enfoques propuestos por Halpins, Crofts y Litwin y Stringer a fin de encontrar similitudes y define el término como “Las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura”.

En este sentido se infiere que el clima se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización y este ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido, se puede afirmar que el

clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización.

Asimismo el enfoque que ha mostrado más utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

## 2.2 Marco Conceptual

A continuación presentamos los conceptos y términos que necesitan ser claros, entendibles y que serán de utilidad en el proceso y entendimiento de la investigación:

### Baremo:

Es la escala cuantitativa y cualitativa que se utiliza como parámetro para organizar y clasificar los datos recogidos durante la investigación.

**TABLA No. 3: Baremo de medición de los niveles de satisfacción del trabajador y del cliente.**

ESCALA CUALITATIVA	ESCALA CUANTITATIVA
- Está muy insatisfecho	01-04 puntos
- Está insatisfecho	05-08 puntos
-No está insatisfecho ni satisfecho	09-12 puntos
- Está satisfecho	13-16 puntos
- Está muy satisfecho	17-20 puntos

FUENTE: Adaptación de la propuesta de Bob E. Hayes (2000).

## **Clima Laboral**

Teoría del Clima Organizacional de Likert (citado por Brunet, 1999), establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

## **Comunicación**

Según Idalberto Chiavenato, comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social".

**Informe realizado por Javier Ardouin, Claudio Bustos, Rosa Gayó y Mauricio Jarpa (2000). Universidad de Concepción**

## **Satisfacción**

La satisfacción es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen. Es decir, satisfacción, es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos.

## **Satisfacción de Colaboradores**

La satisfacción de los trabajadores es un fin en sí mismo, tiene un valor intrínseco que compete tanto al trabajador como a la empresa; no es conveniente adoptar posturas utilitaristas que consideran la satisfacción laboral sólo como uno más de los factores necesarios para lograr una producción mayor, la cual sería un beneficio cuyos frutos se dirigirían principalmente a la empresa.

## **Satisfacción de Clientes**

**Population Information Program, Center for Communication Programs, (1999).**

La satisfacción del cliente es uno de los resultados más importantes de prestar servicios de buena calidad. Dado que la satisfacción del cliente influye de tal

manera en su comportamiento, es una meta muy valiosa para todo programa. La satisfacción del cliente puede influir en: El hecho de que el cliente procure o no procure atención, El lugar al cual acuda para recibir atención, El hecho de que esté dispuesto a pagar por los servicios, El hecho de que la gente que necesita planificación familiar adopte un método anticonceptivo, El hecho de que el cliente siga o no siga las instrucciones del prestador de servicios sobre el uso correcto,

El hecho de que el cliente continúe o no continúe usando el método, El hecho de que el cliente regrese o no al prestador de servicios y el hecho de que el cliente recomiende o no los servicios a los demás.

La satisfacción del cliente depende no sólo de la calidad de los servicios sino también de las expectativas del cliente. El cliente está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas. Si las expectativas del cliente son bajas o si el cliente tiene acceso limitado a cualquiera de los servicios, puede ser que esté satisfecho con recibir servicios relativamente deficientes.

#### **Niveles de satisfacción del trabajador:**

**Bob E. Hayes, (2000).** Menciona las propuestas de los niveles de satisfacción del trabajador, y que se asumen para efectos del análisis e interpretación de los datos en la presente investigación, se expresan en el siguiente baremo:

### CAPITULO III

## DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

### Resultados de los Colaboradores de la Empresa Bazar Lamas

#### Satisfacción del Colaborador

Esta es la variable independiente que comprende dos dimensiones: el nivel de satisfacción intrínseca y el nivel de satisfacción extrínseca. Para recoger los datos se aplicó un cuestionario de preguntas referidas a los indicadores de las dos dimensiones.

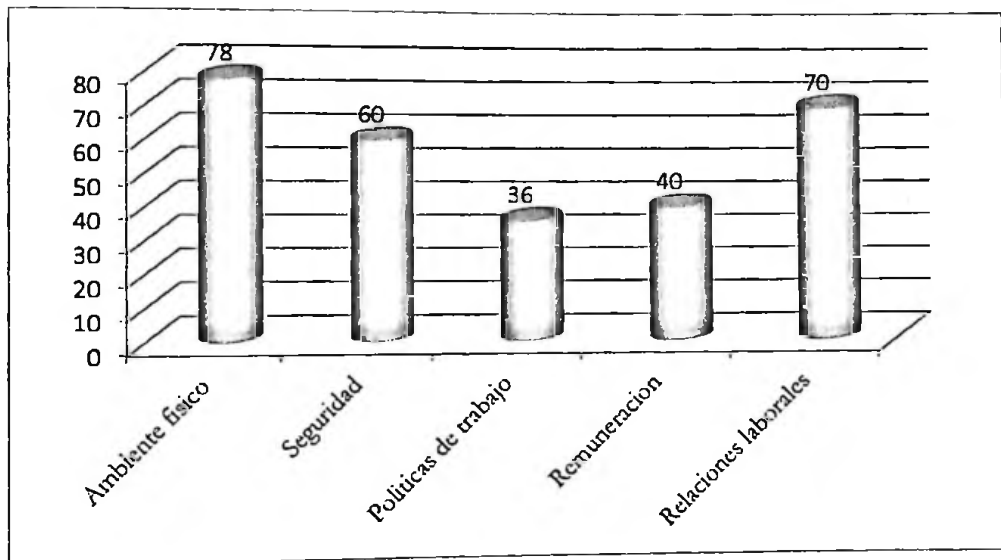


Gráfico N° 2: Resumen Colaboradores Satisfechos

Según el análisis realizado el 78% se siente satisfecho con el Ambiente físico, seguido de un 70% que también se siente satisfecho con las Relaciones laborales, un 60% en el aspecto de Seguridad. Cabe resaltar que el 40% se siente satisfecho con las Remuneraciones y el 36% se siente satisfecho con las Políticas de Trabajo. Estas dos últimas son debilidades que necesitan mejorar, puesto que el porcentaje es bajo.

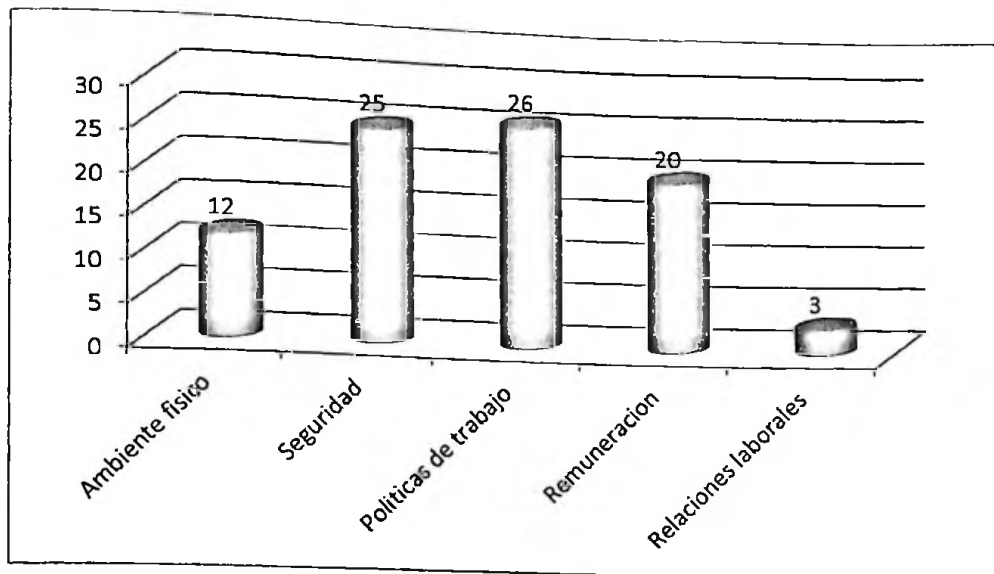


Gráfico N° 3: Resumen Colaboradores Insatisfechos

Según el análisis realizado el 26% se siente insatisfecho con las Políticas de trabajo, seguido de un 25 % en la Seguridad, también un 20% en el aspecto de Remuneraciones. Cabe resaltar que el 12% se siente insatisfecho con el Ambiente Físico y el 3% se siente insatisfecho con las Relaciones Laborales. Estas dos últimas son debilidades que necesitan trabajar, puesto que el porcentaje es bajo.

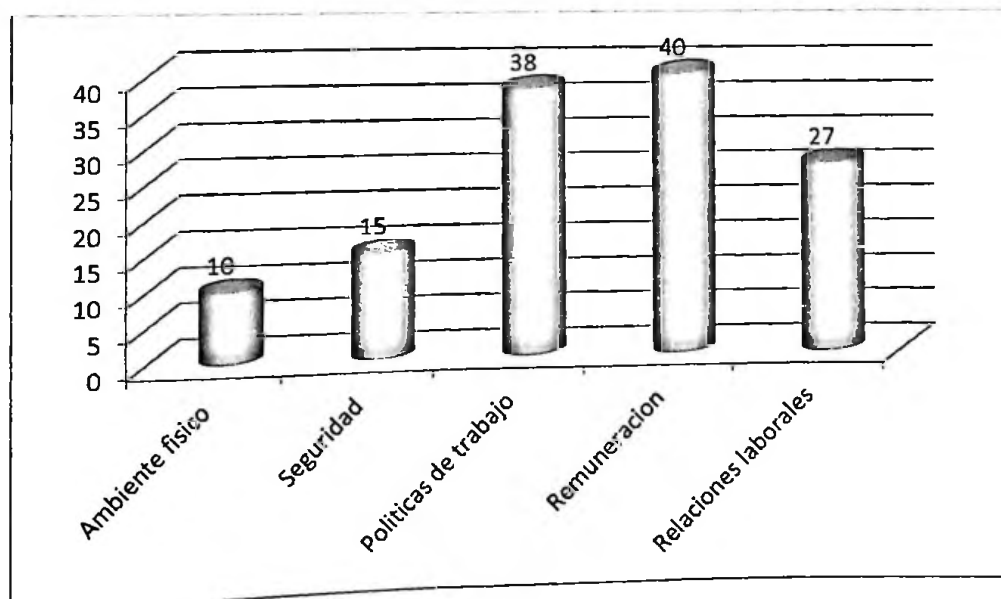


Gráfico N° 4: Resumen Colaboradores Indiferentes.

Según el análisis realizado el 40% se siente indiferente con las remuneraciones, seguido de un 38% en las Políticas de Trabajo, también un 27% en el aspecto de Relaciones Laborales. Cabe resaltar que el 15% se siente indiferente con la Seguridad y el 10% se siente indiferente con el Ambiente Físico. Estas dos últimas son debilidades que necesitan trabajar, puesto que el porcentaje es bajo.



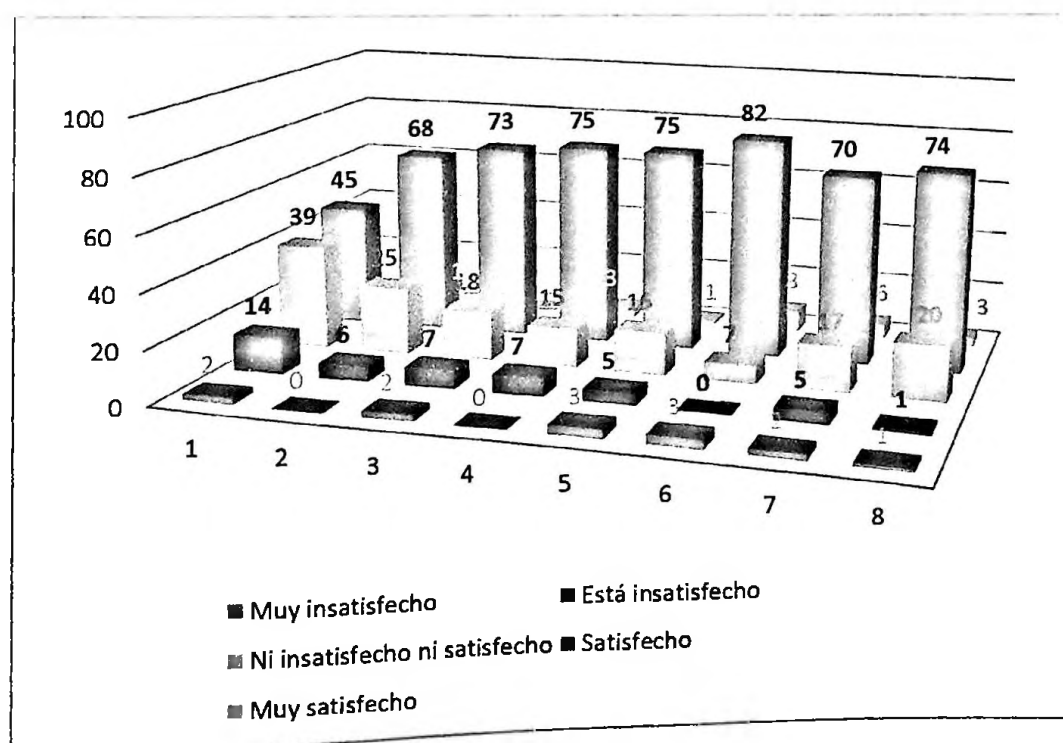
## Resultados de los Clientes de la Empresa "BAZAR LAMAS"

### Satisfacción del Cliente

Para recoger los datos necesarios de esa variable se aplica también la técnica de la encuesta con su instrumento, el cuestionario de preguntas. El instrumento se elabora considerando los indicadores de la variable correspondiente. El cuestionario se aplica a la muestra de Clientes.

### Nivel de Tendencia de Satisfacción de los Clientes

Clientes	Escala de Medición									
	Muy insatisfecho		Está insatisfecho		Ni insatisfecho ni satisfecho		Satisfecho		Muy satisfecho	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
1	2	2	12	14	34	39	40	45	0	0
2	0	0	5	6	22	25	60	68	1	1
3	2	2	6	7	16	18	64	73	0	0
4	0	0	6	7	13	15	66	75	3	3
5	3	3	4	5	14	16	66	75	1	1
6	3	3	0	0	6	7	72	82	7	8
7	2	2	4	5	15	17	62	70	5	6
8	1	1	1	1	18	20	65	74	3	3
<b>Total promedio</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>62</b>	<b>70</b>	<b>3</b>	<b>3</b>



**Interpretación:** El Nivel de Satisfacción en los Clientes se observa según el gráfico que tiene una tendencia de satisfacción positiva, los ocho ítems que miden el nivel de satisfacción son considerables como: el tiempo de espera, calidad de producto, precios y las compras realizadas.

## CAPÍTULO IV

### CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

#### PRUEBA DE HIPÓTESIS

Para probar la veracidad o falsedad de la hipótesis, se aplicó el diseño estadístico denominado “Z” CALCULADA ( $Z_c$ ), cuyo procedimiento es el siguiente:

**Margen de error que se asume:**

0.05 es decir el 5%

**Estadística de prueba que se aplica:**

$$Z_c = \frac{(\bar{x}_{co} - \bar{x}_{cl})}{\sqrt{\frac{S_{co}^2}{n_{co}} + \frac{S_{cl}^2}{n_{cl}}}}$$

Dónde:

$Z_c$  = Z Calculada.

X = Media aritmética

S = Desviación estándar

n = Muestra.

co = Colaboradores

cl = Clientes

**Regla de decisión:**

Si el valor de la “ $Z_c$ ” Calculada es superior al valor de la “Z” Tabulada, se optará por la hipótesis alternativa o de lo contrario por la hipótesis nula.

#### 4.3 La Satisfacción del Colaborador como causa de la Satisfacción del Cliente

En este acápite se trata de establecer la relación de influencia entre las dos variables investigadas. La satisfacción del colaborador como influencia y la satisfacción del cliente como efecto o consecuencia. Son dos variables que se manifiestan en dos poblaciones diferentes, es decir, no se trata de la misma

población, por tanto, no se puede aplicar el modelo estadístico de la Ji Cuadrado ni mucho menos ningún modelo estadístico de correlación. Lo que corresponde en este caso es la prueba de la "Z" Calculada, cuyo procedimiento es el siguiente.

**a) Hipótesis estadística:**

H<sub>i</sub>: La satisfacción de los colaboradores no influye en la satisfacción de los clientes.

H<sub>o</sub>: La satisfacción de los colaboradores influye en la satisfacción de los clientes.

**b) Nivel de significancia o margen de error que se asume:**

$$\alpha = 0,05$$

**c) Prueba estadística:**

Para calcular el valor de la "Z", es necesario antes elaborar el cuadro de frecuencia observadas y hallar la media aritmética y la desviación estándar. Para este efecto se considera el cuadro correspondiente a los niveles de satisfacción de los colaboradores en el Bazar Lamas.

Frecuencias observadas para determinar la media aritmética y la desviación estándar de la variable nivel de satisfacción de los colaboradores del Bazar Lamas.

Niveles	Xi	fi	Xi*fi	Xi^2	Xi^2*fi
Muy Insatisfecho (1 - 4)	2.5	1	2.5	6.25	6.25
Insatisfecho (5 - 8)	6.5	1	6.5	42.25	42.25
No está insatisfecho ni satisfecho (9 - 12)	10.5	3	31.5	110.25	330.75
Está satisfecho (13 -16)	14.5	5	72.5	210.25	1051.25
Muy satisfecho (17 - 20)	18.5	0	0.0	342.25	0.00
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>113</b>		<b>1430.50</b>

FUENTE: Cuestionario de preguntas.  
ELABORACIÓN: Autor de la investigación

$$\bar{x} = \frac{\sum Xi * fi}{n} = \frac{113}{10} = 11,3 \text{ media aritmetica}$$

La media aritmética que se obtiene para la variable “satisfacción del colaborador” es 11,3; este valor significa que la tendencia predominante es la posición intermedia, es decir, la tendencia promedio corresponde al nivel “no está insatisfecho ni satisfecho”, considerando que este valor está muy próximo al nivel “está satisfecho”.

$$S^2 = \frac{\sum Xi^2 * fi - n(\bar{x})^2}{n - 1}$$

$$S^2 = \frac{1430,50 - 10(11,3)^2}{10 - 1}$$

$$S^2 = \frac{1430,50 - 10(11,3)^2}{9}$$

$$S^2 = 17,07$$

$$S = 4,13$$

La desviación estándar es de 4,13 puntos, lo que quiere decir que los valores diferentes tienen una desviación promedio, con respecto a la media aritmética, de 4,13 puntos. Esta desviación es tanto para menos como para más. Frecuencias observadas para determinar la media aritmética y la desviación estándar de la variable nivel de satisfacción de los clientes del Bazar Lamas.

Niveles	Xi	fi	Xi*fi	Xi^2	Xi^2*fi
Está muy insatisfecho (1 - 4)	2.5	2	5.0	6.25	12.50
Está insatisfecho (5 - 8)	6.5	5	32.5	42.25	211.25
No está satisfecho ni insatisfecho (9 - 12)	10.5	17	178.5	110.25	1874.25
Satisfecho (13 - 16)	14.5	62	899.0	210.25	13035.50
Muy satisfecho (17 - 20)	18.5	3	55.5	342.25	1026.75
<b>Total</b>		<b>88</b>	<b>1159.5</b>		<b>16160.25</b>

FUENTE: Cuestionario de preguntas. ELABORACIÓN: Autor de la investigación

$$\bar{x} = \frac{\sum Xi * fi}{n} = \frac{1159,5}{88} = 13,18$$

La media aritmética de la variable “satisfacción del cliente” es similar que la variable causa. Esta media es de 13,18 puntos, lo que significa que la tendencia promedio de los clientes es la posición positiva (Satisfecho), esta tendencia está al nivel “está satisfecho”.

$$s^2 = \frac{\sum Xi^2 * fi - n(\bar{x})^2}{n - 1}$$

$$s^2 = \frac{16160,25 - 88(13,18)^2}{88 - 1}$$

$$s^2 = \frac{16160,25 - 88(13,18)^2}{87}$$

$$s^2 = 10,14$$

$$s = 3,18$$

También la desviación estándar es similar que en el caso de la variable causa. Si la media aritmética es de 13.18 y la desviación estándar es de 3,18; esto quiere decir que los valores diferentes se desvían de la media aritmética en un promedio de 3,18 puntos.

Después de hallar los valores señalados en ambas variables de estudio, se llega al momento de aplicar la prueba de la “Z” Calculada. Para este efecto se dispone de los siguientes datos:

Datos que se dispone:

Media aritmética de la satisfacción de los colaboradores	11,30
Media aritmética de la satisfacción del cliente	13,18
Desviación estándar de la satisfacción del colaborador	4,13
Desviación estándar de la satisfacción del cliente	3,18
Muestra de los colaboradores	10
Muestra de los clientes	88

Reemplazando los datos en la fórmula de la prueba de la "Z" Calculada, se tiene:

$$Z_c = \frac{(\bar{x}_{co} - \bar{x}_{cl})}{\sqrt{\frac{s_{co}^2}{n_{co}} + \frac{s_{cl}^2}{n_{cl}}}}$$

$$Z_c = \frac{(11,30 - 13,18)}{\sqrt{\frac{4,13^2}{10} + \frac{3,18^2}{88}}}$$

$$Z_c = \frac{(-1,88)}{1,34}$$

$$Z_c = -1,4$$

El valor de la "Z" Calculada es de -1,4 puntos.

**d) Regla de decisión:**

La regla de decisión es la siguiente: Si el valor de la Zeta Calculada ( $Z_c$ ) es inferior al valor de la Zeta Tabulada ( $Z_t$ ), se asume que la hipótesis nula es la verdadera.

**e) Valor de la Zeta Tabulada ( $Z_t$ ):**

Para obtener el valor de la  $Z_t$ , se aplica la fórmula siguiente:

$$(1-\alpha/2) = (1- 0,05/2)$$

$$F(Z) = ( 0,975 )$$

Luego, se busca en la tabla de distribución “normal”, la intersección entre el margen de error asumido  $(1- \alpha/2)$ . El valor que se obtiene, según el procedimiento señalado, es el valor de 1.96, esto quiere decir que la Zeta Tabulada ( $Z_t$ ) es igual a 1.96.

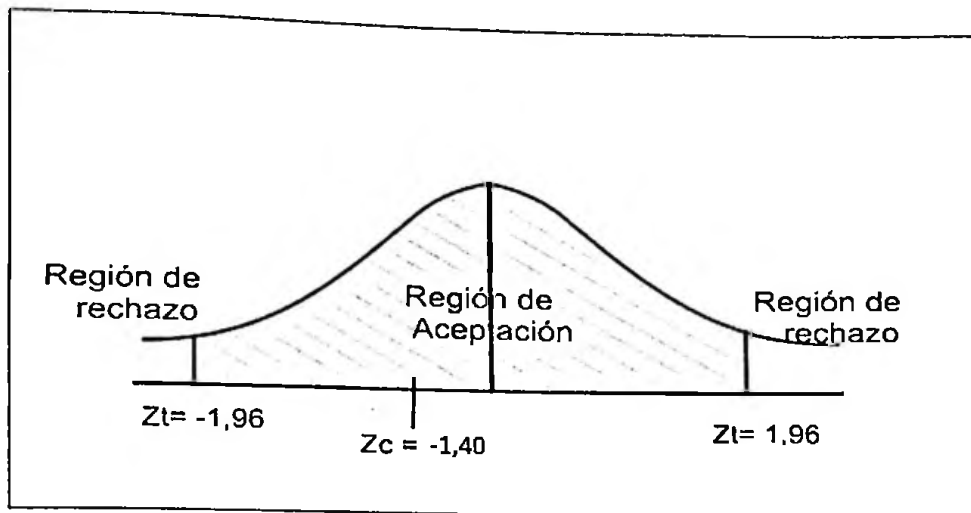
**e) Decisión que se asume:**

Dado que los valores obtenidos son:

- Zeta Tabulada ( $Z_t$ ) = 1.96
- Zeta Calculada ( $Z_c$ ) = -1,4



GRÁFICO 01: ZC



Por otro lado, considerando la Campana de Gauss, donde se observa que la  $Z_c$  está dentro de la región de aceptación, tal como se observa en el gráfico No.01 y, en consecuencia, se asume que la hipótesis formulada en el proyecto de investigación es cierta o verdadera.

Esto quiere decir que la satisfacción de los colaboradores influye en la satisfacción de los clientes en el Bazar Lamas, 2011. De esta manera se prueba la verdad de la hipótesis central que se considera en la presente investigación.

Además, con este resultado se alcanza el objetivo central de la investigación, es decir, se determina la satisfacción de los colaboradores como factor de influencia en la satisfacción de los clientes en el Bazar Lamas, durante el año 2011.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Durante el Desarrollo de esta Investigación se estudió la Satisfacción de los Colaboradores y la Satisfacción de los Clientes. El Objetivo General de este trabajo se afirma que:

Analizar la satisfacción de los colaboradores y determinar su influencia en la satisfacción de los clientes de la Empresa Bazar Lamas.

Teniendo también como Objetivos Específicos:

1. Conocer la Satisfacción de los Colaboradores con respecto al Ambiente Físico y la Seguridad.
2. Conocer la Satisfacción de los Colaboradores con respecto a las Políticas de Trabajo, Remuneraciones y Relaciones Laborales.

Donde se estudia una de las Teorías que más ha influido en el área de la satisfacción laboral es la formulada por Herzberg (1959), denominada teoría de los dos factores o teoría Bifactorial de la satisfacción.

Herzberg postuló la existencia de dos grupos o clases de aspectos laborales: un grupo de factores extrínsecos y otro grupo de factores intrínsecos. Los primeros están referidos a las condiciones de trabajo en el sentido más amplio, tales como el salario, las políticas de empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, etc. Según el modelo bifactorial estos factores extrínsecos sólo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando ésta exista pero no pueden determinar la satisfacción ya que ésta estaría determinada por los factores intrínsecos, que serían aquellos que son consustanciales al trabajo; contenido del mismo, responsabilidad, logro, etc.

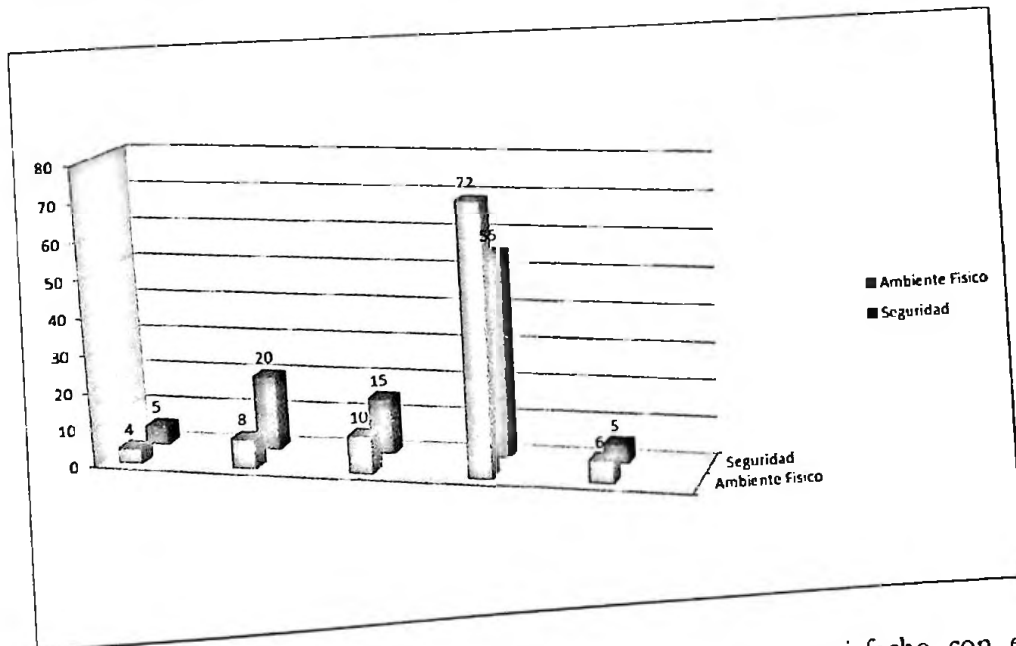
Algunos Resultados se presentan a continuación:

**Objetivo N°1:** Conocer la Satisfacción de los Colaboradores con respecto al Ambiente Físico y la Seguridad.

Tabla N°6: OE Colaboradores

Colaboradores	Escala de Medición					Total
	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	No está insatisfecho ni satisfecho	Está satisfecho	Muy satisfecho	
	%	%	%	%	%	
Ambiente Físico	4	8	10	72	6	100
Seguridad	5	20	15	55	5	100

Gráfico N° 15: OE Colaboradores



Se conoce que el 72% de los colaboradores se siente satisfecho con el ambiente físico, el 10% indiferente y el 8% insatisfecho con lo cual podemos afirmar que los colaboradores si se sienten satisfechos con el ambiente físico en el cual labora.

Por otro lado el 55% se siente satisfecho con la seguridad que brinda el local, el 15% se siente indiferente y el 20% insatisfecho con lo cual podemos afirmar que se encuentran satisfechos con la seguridad en el centro de trabajo.

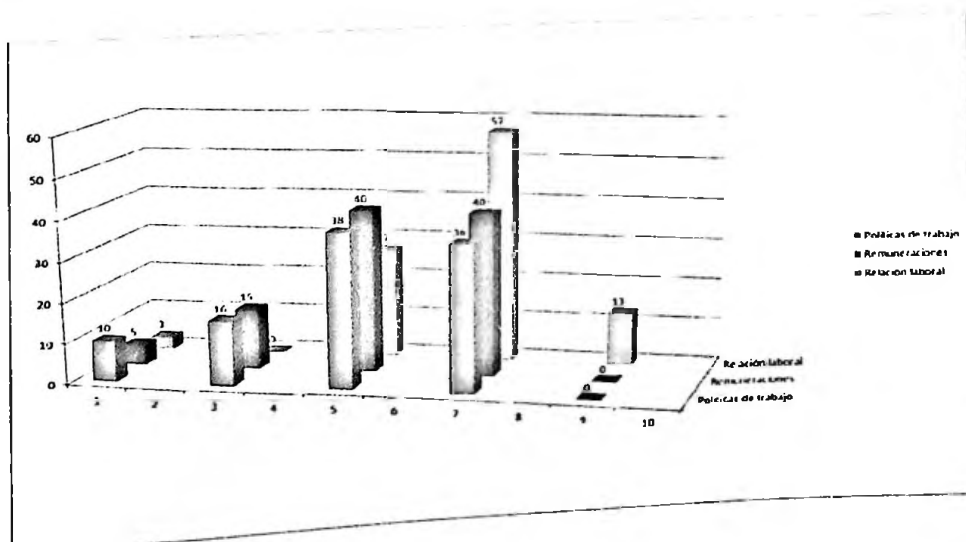
Estas Variables son factores extrínsecos que ayudan a prevenir la insatisfacción laboral o evitar cuando exista pero no determinar la satisfacción.

**Objetivo Específico N° 2:** Conocer la Satisfacción de los Colaboradores con respecto a las Políticas de Trabajo, Remuneraciones y Relaciones Laborales.

Tabla N° 7: OE Colaboradores 1 y 2

Colaboradores	Escala de Medición					Total
	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	No está insatisfecho ni satisfecho	Está satisfecho	Muy satisfecho	
	%	%	%	%	%	
Políticas de trabajo	10	16	38	36	0	100
Remuneraciones	5	15	40	40	0	100
Relación laboral	3	0	27	57	13	100

Gráfico 16: OE Colaboradores 1 y 2



Se conoce que el 57% de los colaboradores se siente satisfecho con las relaciones laborales, seguido del 13% se encuentra muy satisfecho, el 27% indiferente y con lo cual podemos afirmar que los colaboradores si se sienten satisfechos con las relaciones laborales en el cual labora.

Por otro lado el 40% se siente satisfecho e indiferente con las remuneraciones que brindan el local y el 15% insatisfecho con lo cual podemos afirmar que se encuentran satisfechos con una tendencia a la insatisfacción con las remuneraciones en Bazar Lamas.

También están las Políticas de Trabajo el 36% se siente satisfecho con ellas ,el 38% se siente indiferente y el 16 % está insatisfecho lo cual nos muestra que se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos con una ligera tendencia a la satisfacción.

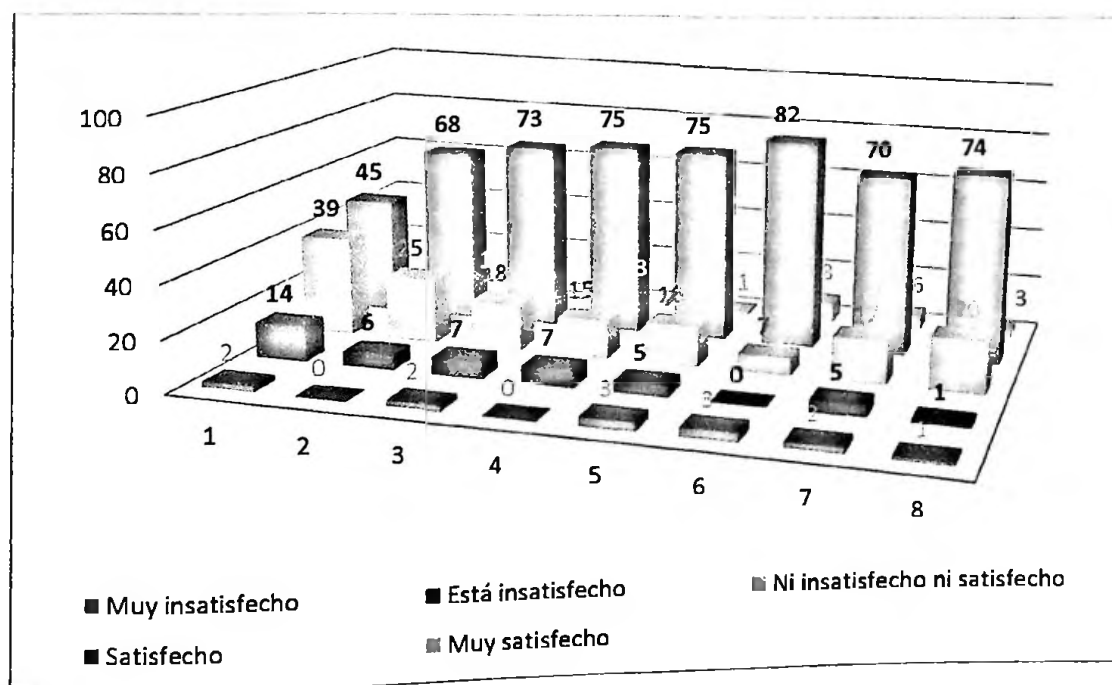
Estas Variables son factores extrínsecos que ayudan a prevenir la insatisfacción laboral o evitar cuando esta exista pero no puedan determinar la satisfacción.

Objetivo Específico N° 3: Conocer la Satisfacción de los Clientes.

Tabla N° 11: OE Clientes

Clientes	Escala de Medición									
	Muy insatisfecho		Está insatisfecho		Ni insatisfecho ni satisfecho		Satisfecho		Muy satisfecho	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
1	2	2	12	14	34	39	40	45	0	0
2	0	0	5	6	22	25	60	68	1	1
3	2	2	6	7	16	18	64	73	0	0
4	0	0	6	7	13	15	66	75	3	3
5	3	3	4	5	14	16	66	75	1	1
6	3	3	0	0	6	7	72	82	7	8
7	2	2	4	5	15	17	62	70	5	6
8	1	1	1	1	18	20	65	74	3	3
<b>Total promedio</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>62</b>	<b>70</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

Gráfico N°12: OE Clientes



Se conoce que el 81.8% de los colaboradores se siente satisfecho con la calidad de los productos, seguido del 75 % se encuentra satisfecho con el procedimiento de atención y la solución brindada por el personal, el punto

más bajo es el 45.5% que se encuentra satisfecho con el tiempo de espera. Esta información nos demuestra que los clientes se sienten satisfechos en los diez ítems tomados en la encuesta.

Por otro lado el 38.6% se siente satisfecho e indiferente con el tiempo de espera que brinda el local y el 25% indiferente con la amabilidad en la atención podemos decir que la indiferencia no es resaltante en la opinión de los clientes encuestados de la empresa Bazar Lamas.

La insatisfacción es mínima casi insignificante casi nula, salvo por el 13.6 que se refiere al tiempo de espera.

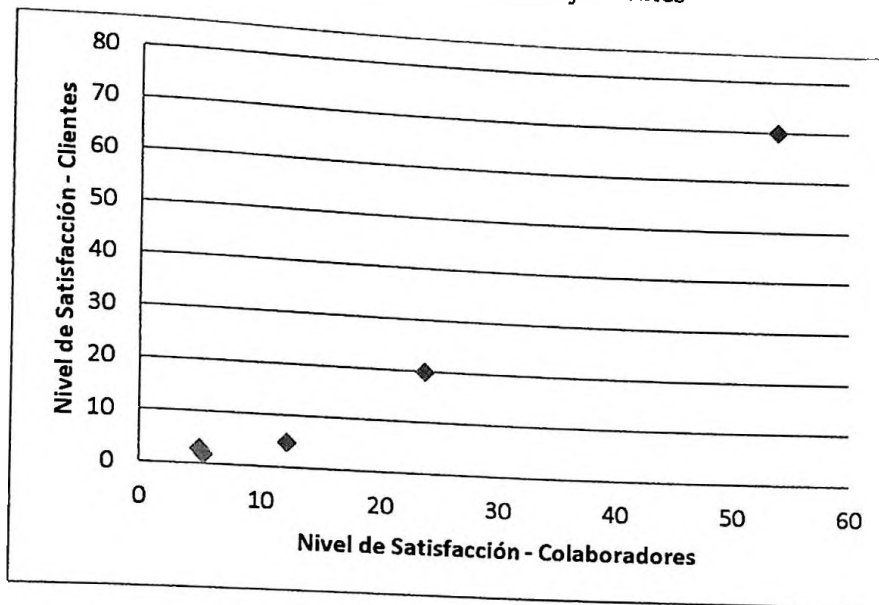
**Objetivo Específico N°4:** Establecer la relación entre la Satisfacción de los Colaboradores y la Satisfacción de los Clientes.

El coeficiente de correlación es de 0,99; lo cual indica que la relación entre la satisfacción de los colaboradores y satisfacción de los clientes es positiva, directa. Podemos concluir que la satisfacción de los colaboradores y la satisfacción de los clientes tienen una relación muy alta, es de decir a mayor satisfacción de los colaboradores, la satisfacción de los clientes será mayor.

**Tabla N° 13: OE Relación de Colaboradores y Clientes**

Nivel	Colaboradores %	Clientes %
Muy insatisfecho	5	2
Está insatisfecho	12	5
Ni insatisfecho ni satisfecho	24	20
Satisfecho	54	70
Muy satisfecho	5	3
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Gráfico N°13: OE Relación de Colaboradores y Clientes



Coefficiente de correlación:

$$r = \frac{\sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2] * [n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

$$r = 0,99$$

R=0	No existe	Nula
0,00 < r ≤ 0,20	Muy poco intensa	Pequeña
0,20 < r ≤ 0,40	Pequeña/apreciab.	Baja
0,40 < r ≤ 0,60	Considerable	Regular
0,60 < r ≤ 0,80	Intensa	Alta
0,80 < r ≤ 1,00	Muy intensa	Muy alta

El coeficiente de correlación es de 0,99; lo cual indica que la relación entre la satisfacción de los colaboradores y satisfacción de los clientes es positiva, directa. Podemos concluir que la satisfacción de los colaboradores y la satisfacción de los clientes tienen una relación muy alta, es de decir a mayor satisfacción de los colaboradores, la satisfacción de los clientes será mayor.



## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Se concluye que el nivel de satisfacción de los Colaboradores influye en la satisfacción de los clientes de la empresa Bazar Lamas en el año 2011. De los 10 colaboradores investigados en un resumen general, el 57.9% del (anexo 1.1) expresaron estar satisfechos en su trabajo actual y de clientes investigados (clientes directos), el 73.2% (anexo) expresaron estar satisfechos con el tipo de servicio recibido de la empresa.

**SEGUNDA:** Los colaboradores de la Empresa Bazar Lamas expresaron su insatisfacción en su actual trabajo en los factores extrínsecos. El 17.9% de una muestra de 10 colaboradores expresaron su insatisfacción en el aspecto extrínseco. Los factores considerados para determinar las satisfacciones son: seguridad y condiciones de trabajo, nivel de remuneración que recibe mensualmente, tipo de relación con los compañeros de trabajo.

**TERCERA:** Los clientes de la empresa Bazar Lamas expresaron un nivel de satisfacción positivo de acuerdo a los diez ítems tomados en la investigación. Es decir las respuestas expresadas por los clientes continuos son a favor en la calidad de los productos y el procedimiento de atención, para tomar en cuenta es el tiempo de espera y poder dar mejores soluciones.

**CUARTA:** Para finalizar las conclusiones se halló una relación directa entre la Satisfacción de los Colaboradores y la Satisfacción de los clientes. Podemos concluir que ha colaboradores satisfechos, clientes Satisfechos.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** La Empresa Bazar Lamas debe tomar conciencia de la relación existente entre el nivel de satisfacción del trabajador del nivel de satisfacción del cliente. Esta conciencia debe permitirles tomar decisiones para mejorar las condiciones de trabajo intrínseco y extrínseco para que el tipo de servicio mejore y de esta manera se puede mejorar la satisfacción de los clientes.

**SEGUNDA:** Se debe tomar en cuenta las opiniones de los colaboradores en los factores extrínsecos deben mejorarse para el siguiente año identificándose los factores extrínsecos que hay que mejorar o superar para lograr en la mayoría de los colaboradores un buen nivel de satisfacción.

**TERCERA:** En cuanto respecta a los factores extrínsecos debe mantenerse y seguir reconsiderándose la calidad de productos y el procedimiento de atención que son los factores que mayor incidencia tienen en los niveles de satisfacción de los clientes y mejorar el tiempo de espera.

**CUARTA:** Para finalizar las recomendaciones como se halló una relación directa entre la Satisfacción de los Colaboradores y la Satisfacción de los clientes. Se debe promover charlas de orientación para los colaboradores la finalidad que cumplan adecuadamente sus funciones y obligaciones, y los clientes estén satisfechos.

## CAPÍTULO VII

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y ANEXOS

#### 7.1 Bibliografía

##### LIBROS

- ✓ Chiavenato Idalberto (2000) Administración de recursos humanos (5ta Ed.). Colombia. Mc Graw Hill.
- ✓ Cruz E, Vázquez j, Aguirre v, Fernández ml, Villagrasa jr, Andradas v. Evaluación de la Satisfacción del Personal de Enfermería. Aten Primaria. 1994;13:469-73.
- ✓ K.Douglas Hoffman, John e.g. Bateson, Fundamentos de Marketing de Servicios, Editorial Thomson – Segunda Edición.
- ✓ Robbins, Stephen P y Coutler, Mary (2005), Administración, Editorial- Edición: Pearson Educación – Octava Edición.
- ✓ Robbins, Stephen (2004). Comportamiento Organizacional. (10º.Ed.). México.
- ✓ Wayne Mondy, Robert Noe(2005). Administración de Recursos Humanos. (9na. Edición). México. Prentice Hall.

##### TÉSIS:

Universitaria: Incidencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la vicepresidencia de administración y finanzas de la empresa Tropicalum, C.A ubicada en la victoria estado Aragua.

Trabajo especial de grado para optar al Título de Técnico Superior Universitario en Administración mención: Recursos Humanos.

**Web grafía:**

[www.promonegocios.net/comunicacion/definicion-comunicacion.html](http://www.promonegocios.net/comunicacion/definicion-comunicacion.html)

[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

[www.eumed.net/libros/2008c/420/SATISFACCION%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20LA%20EMPRESA%20PLASTICOS%20DELGADO%20problematika.htm](http://www.eumed.net/libros/2008c/420/SATISFACCION%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20LA%20EMPRESA%20PLASTICOS%20DELGADO%20problematika.htm)

[www.apuntesdelcenes.org/.../Contenido-Revista-Apuntes-del-CENES-Nº-49. Pdf](http://www.apuntesdelcenes.org/.../Contenido-Revista-Apuntes-del-CENES-Nº-49.Pdf)

<http://www.fisterra.com/mbe/investiga/9muestras/9muestras2.asp>

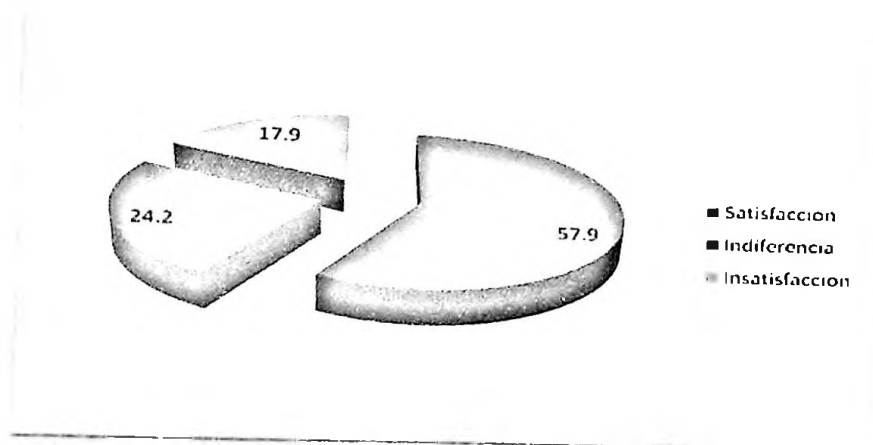
A  
N  
E  
X  
O  
S

## 7.2 Anexos

## Resultados de los Colaboradores de la Empresa Bazar Lamas

Resumen de los Colaboradores

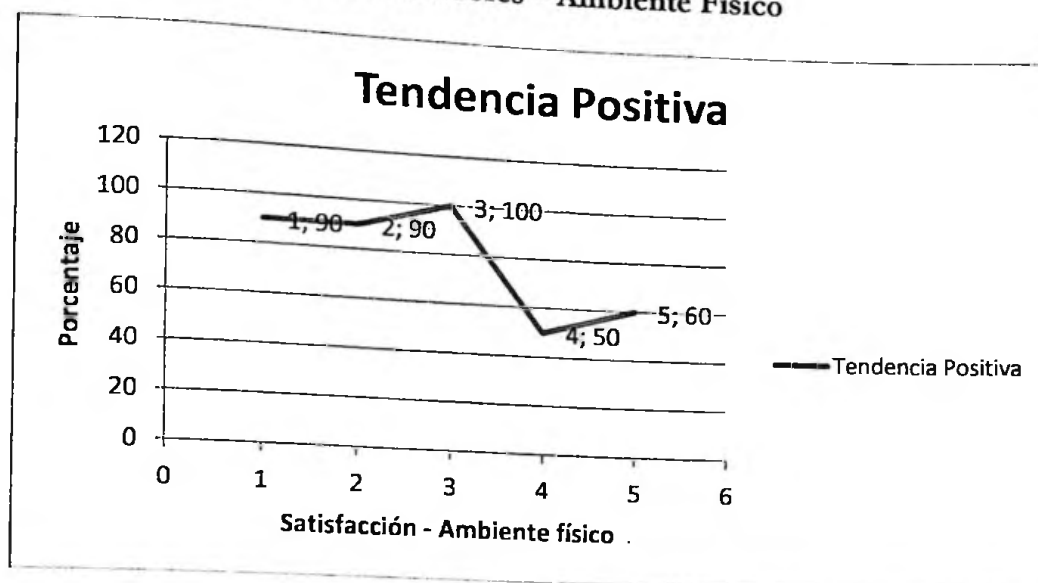
	Frecuencia	%
Satisfacción	110	57,9
Indiferencia	46	24,2
Insatisfacción	34	17,9
<b>Total</b>	<b>190</b>	<b>100,0</b>



De los 10 colaboradores encuestados, y las 19 preguntas que tiene el instrumento para medir la satisfacción de los colaboradores, se obtuvo 190 respuestas las cuales 110 respuestas fueron con tendencia positiva de satisfacción que viene a ser el 57,9%; seguido de 46 respuestas de indiferencia que vienen a ser el 24,2%; y finalmente 34 respuestas de tendencia negativa de satisfacción o insatisfacción que viene a ser el 17,9%.

Se puede resumir que los colaboradores están satisfechos en un 57,9% lo cual indica que hay puntos que se deberían tratar con mucho cuidado, para poder mejorar la satisfacción de los colaboradores para una mejor atención de los clientes, un análisis más riguroso nos podría ayudar a hacer una plan estratégico para poder mejorar las perspectivas de los colaboradores.

Gráfico 01: Colaboradores – Ambiente Físico

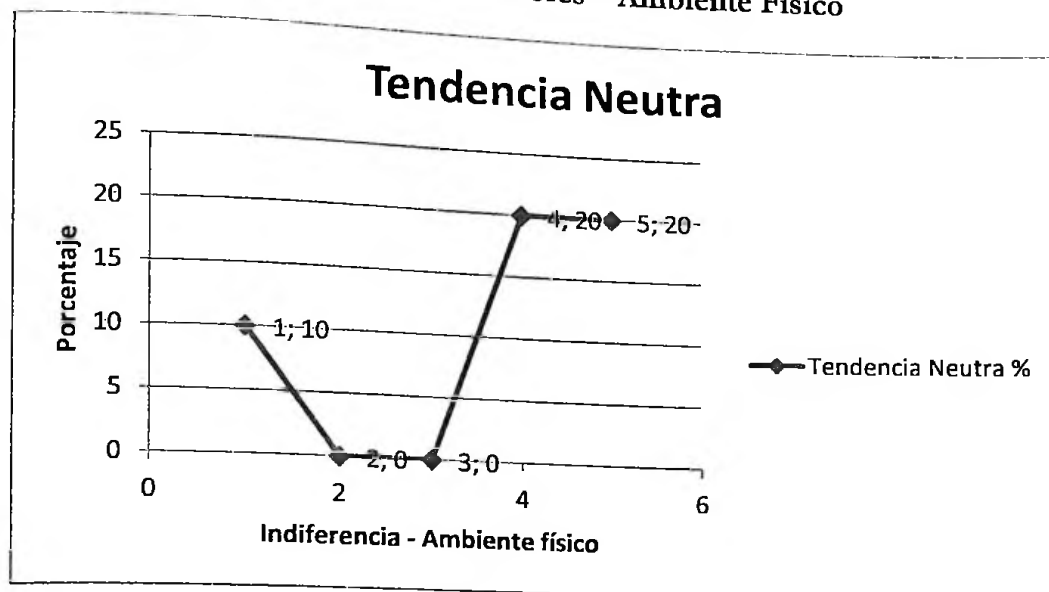


Según el ambiente físico los diez colaboradores opinan que el 90 % se siente satisfecho relación al espacio físico y la limpieza e higiene; el 100% se siente satisfecho con la iluminación; el 50% se siente satisfecho con la ventilación del ambiente y finalmente el 60% se siente satisfecho con el clima del lugar.

Al tener el 100% de la satisfacción en la iluminación es un punto positivo, al igual que el espacio físico y la limpieza e higiene, donde la satisfacción es del 90%; son espacios altamente agradables para los colaboradores y el desempeño de su labor diaria. Por el contrario los bajos porcentajes en la ventilación, con el 50% de satisfacción, y el clima del lugar con el 60% de satisfacción son espacios a mejorar para el agrado del colaborador, y el mejor rendimiento en el trabajo.

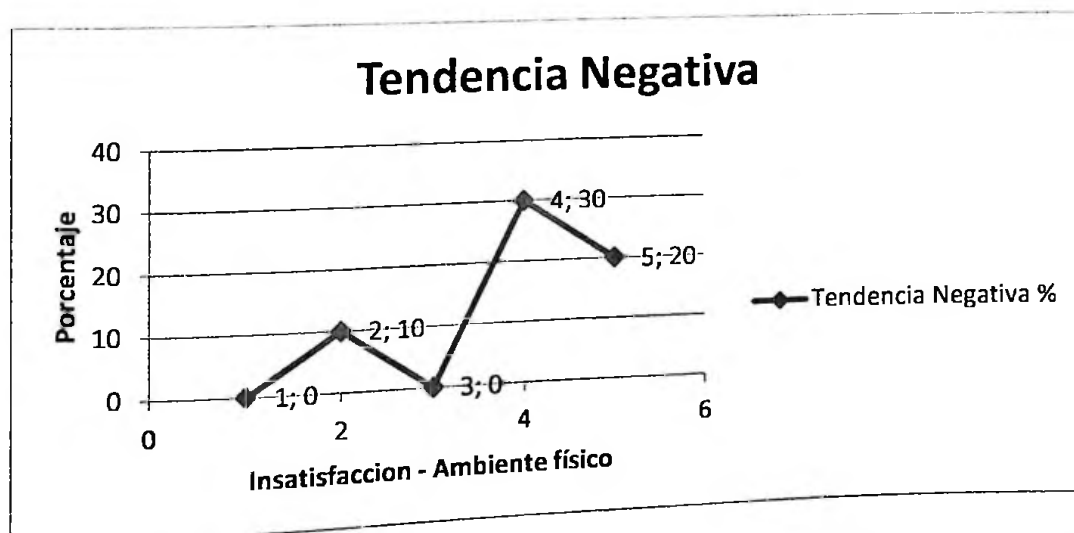
Los resultados resaltan las condiciones que tiene Bazar Lamas para sus colaboradores puesto que cuentan cada uno con su propio lugar de descanso, un patio para poder relajarse, ventanas amplias, dos servicios higiénicos y aire acondicionado para poder estar frescos durante los días de calor, según el análisis descriptivo se tendrá que mejorar el clima del lugar y la ventilación.

Gráfico 02: Colaboradores – Ambiente Físico



Según el ambiente físico se observó que la indiferencia de los 10 colaboradores va de la siguiente manera, el 20% con la ventilación y con el clima del lugar de trabajo, seguido de un 10% de indiferencia en el espacio físico. Y no existe indiferencia en el aspecto limpieza e higiene, y en el aspecto de iluminación del lugar.

Gráfico 03: Colaboradores – Ambiente Físico



Según el ambiente físico se observó la insatisfacción de los 10 colaboradores, que van de la siguiente manera, en el punto más elevado de insatisfacción con 30% está la ventilación del lugar, seguido del 20% del



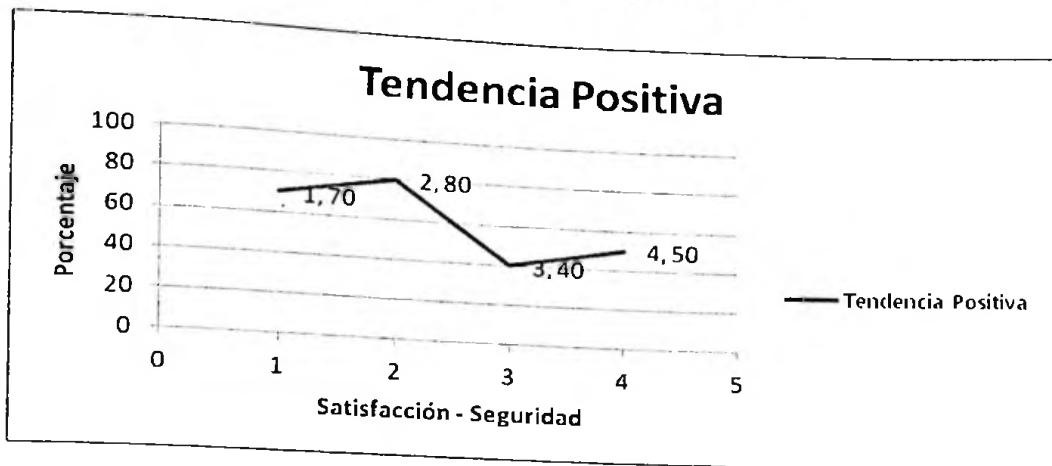
clima del lugar, seguido de un 10% de la limpieza e higiene. No existe insatisfacción por el ambiente físico ni por la iluminación del lugar.

**Tabla02: Colaboradores – Seguridad**

Seguridad	Escala de Medición										Total	
	Muy Insatisfecho		Insatisfecho		No está insatisfecho ni satisfecho		Está satisfecho		Muy satisfecho			
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
1	1	10	1	10	1	10	6	60	1	10	10	100
2	0	0	1	10	1	10	7	70	1	10	10	100
3	0	0	3	30	3	30	4	40	0	0	10	100
4	1	10	3	30	1	10	5	50	0	0	10	100
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>15</b>	<b>22</b>	<b>55</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

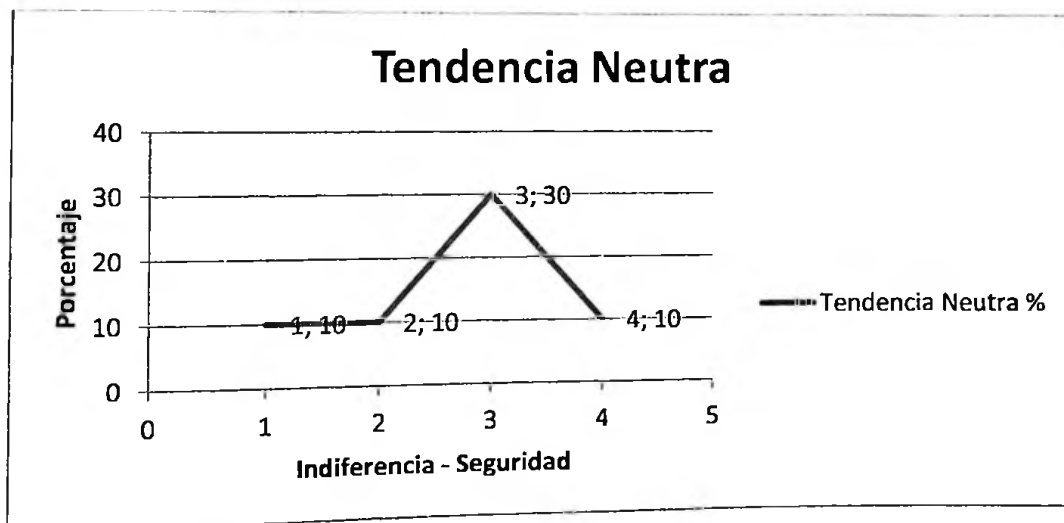
Tendencia Negativa	Tendencia Neutra	Tendencia Positiva
%	%	%
20	10	70
10	10	80
30	30	40
40	10	50
<b>25</b>	<b>15</b>	<b>60</b>

Gráfico 04: Colaboradores – Seguridad



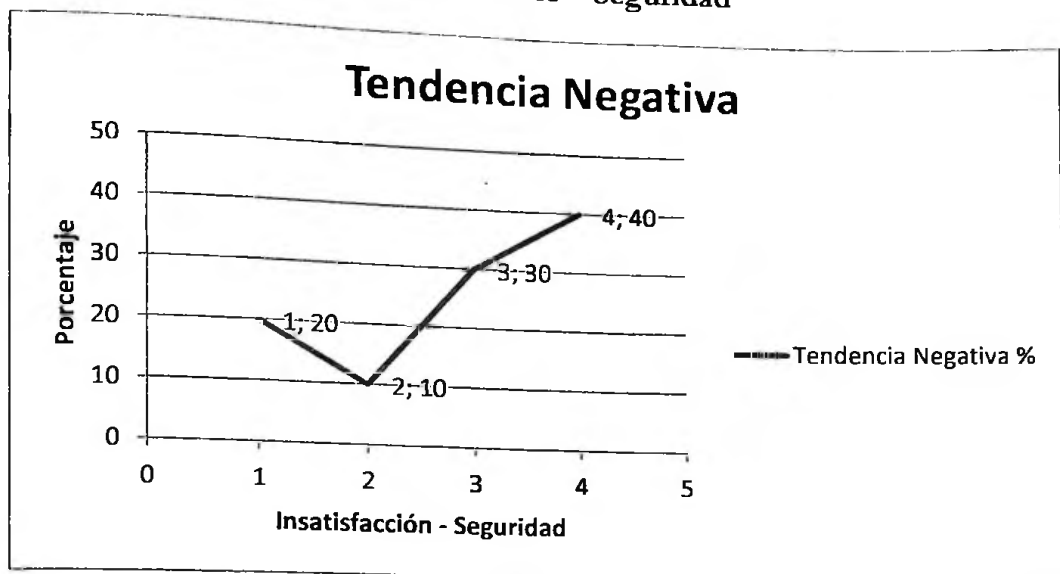
Según la Seguridad, los diez colaboradores opinan que el 70 % se siente satisfecho con relación a las medidas de prevención de accidentes en el trabajo; el 80% se siente satisfecho con la existencia de extintores; el 40% se siente satisfecho con el nivel de ruido y finalmente el 50% se siente satisfecho con la infraestructura en caso de sismos.

Gráfico 05: Colaboradores – Seguridad



Según la Seguridad, se observó que la indiferencia de los 10 colaboradores va de la siguiente manera, el 10% con las medidas de prevención de accidentes, seguido también de un 10% de indiferencia en la existencia de extintores en su lugar de trabajo, el 30% en el nivel de ruido en su lugar de trabajo y por último un 10 % en la infraestructura en caso de sismos.

Gráfico 06: Colaboradores – Seguridad



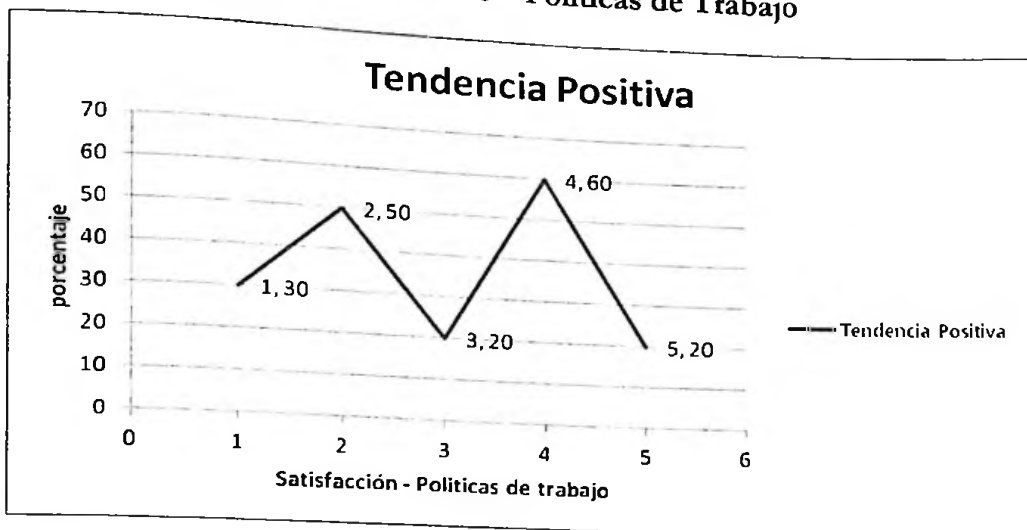
Según la Seguridad se observó la insatisfacción de los 10 colaboradores van de la siguiente manera, la insatisfacción con un 20% medidas de prevención de accidentes de trabajo, seguido del 10% existencia de extintores en su lugar de trabajo, seguido de un 30% del nivel de ruido en su lugar de trabajo y por último un 40% de insatisfacción en la infraestructura en caso de sismos.

Tabla03: Colaboradores – Políticas de Trabajo

Políticas de Trabajo	Escala de Medición										Total	
	Muy Insatisfecho		Insatisfecho		No está insatisfecho ni satisfecho		Está satisfecho		Muy satisfecho			
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
1	1	10	2	20	4	40	3	30	0	0	10	100
2	0	0	1	10	4	40	5	50	0	0	10	100
3	2	20	2	20	4	40	2	20	0	0	10	100
4	0	0	1	10	3	30	6	60	0	0	10	100
5	2	20	2	20	4	40	2	20	0	0	10	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>38</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

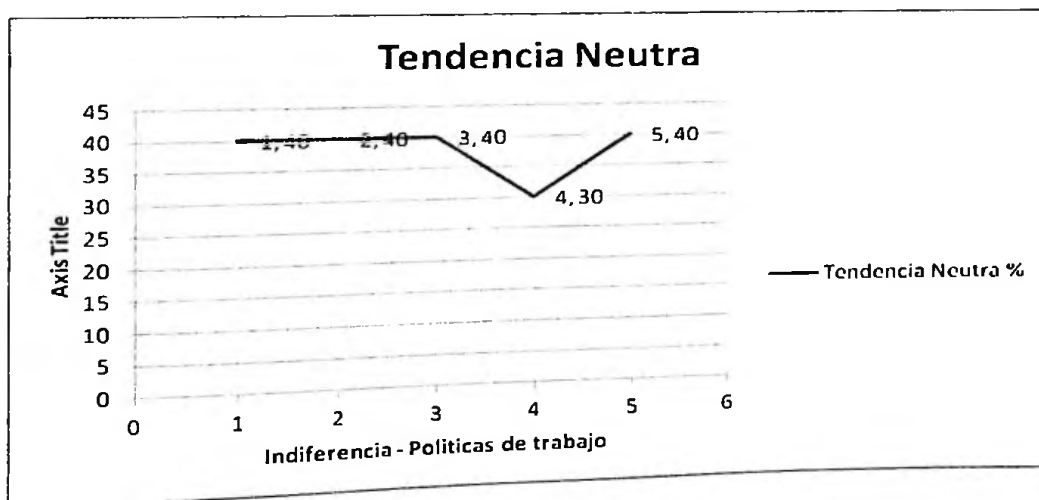
Tendencia Negativa	Tendencia Neutra	Tendencia Positiva
%	%	%
30	40	30
10	40	50
40	40	20
10	30	60
40	40	20
<b>26</b>	<b>38</b>	<b>36</b>

**Gráfico 07: Colaboradores – Políticas de Trabajo**



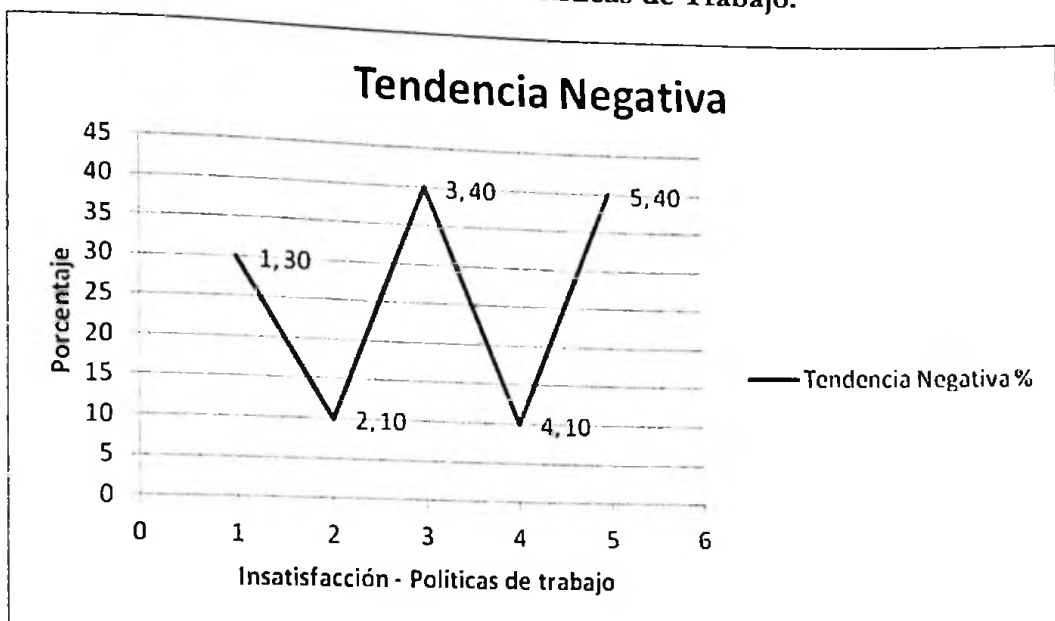
Según las Políticas de Trabajo los diez colaboradores opinan que el 30% se siente satisfecho en relación al horario de trabajo; el 50% se siente satisfecho con el otorgamiento a los permisos; el 20% se siente satisfecho con el otorgamiento del periodo de Vacaciones, el 60% se siente satisfecho con el pago de compensación por tiempo de servicios, y el 20% se siente satisfecho por el pago de horas extras.

**Gráfico 08: Colaboradores – Políticas de Trabajo.**



Según las Políticas de Trabajo, se observó que la indiferencia de los 10 colaboradores va de la siguiente manera, el 40% con el horario de trabajo, seguido de un 40% de indiferencia en otorgamiento a los permisos, el 40% con el otorgamiento del periodo de Vacaciones y 30 % por el pago de compensación en tiempo de servicios, por ultimo un 40 % en el pago de horas extras.

Gráfico 09: Colaboradores – Políticas de Trabajo.



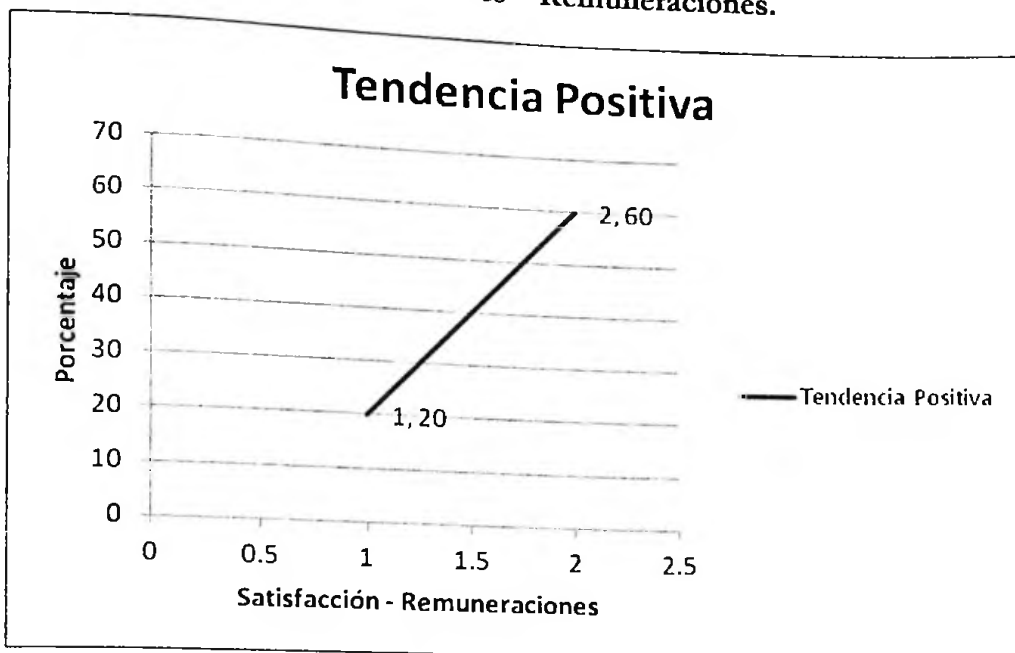
Según las Políticas de Trabajo se observó la insatisfacción de los 10 colaboradores van de la siguiente manera, la insatisfacción con un 30% con el horario de trabajo, seguido del 10% otorgamiento a los permisos en su lugar de trabajo, seguido de un 40% de otorgamiento del periodo de Vacaciones, el 10% por el pago de compensación en tiempo de servicios y por último un 40% en el pago de horas extras.

Tabla04: Colaboradores – Remuneraciones

Remuneraciones	Escala de Medición										Total	
	Muy Insatisfecho		Insatisfecho		No está insatisfecho ni satisfecho		Está satisfecho		Muy satisfecho			
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
1	0	0	2	20	6	60	2	20	0	0	10	100
2	1	10	1	10	2	20	6	60	0	0	10	100
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>40</b>	<b>8</b>	<b>40</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

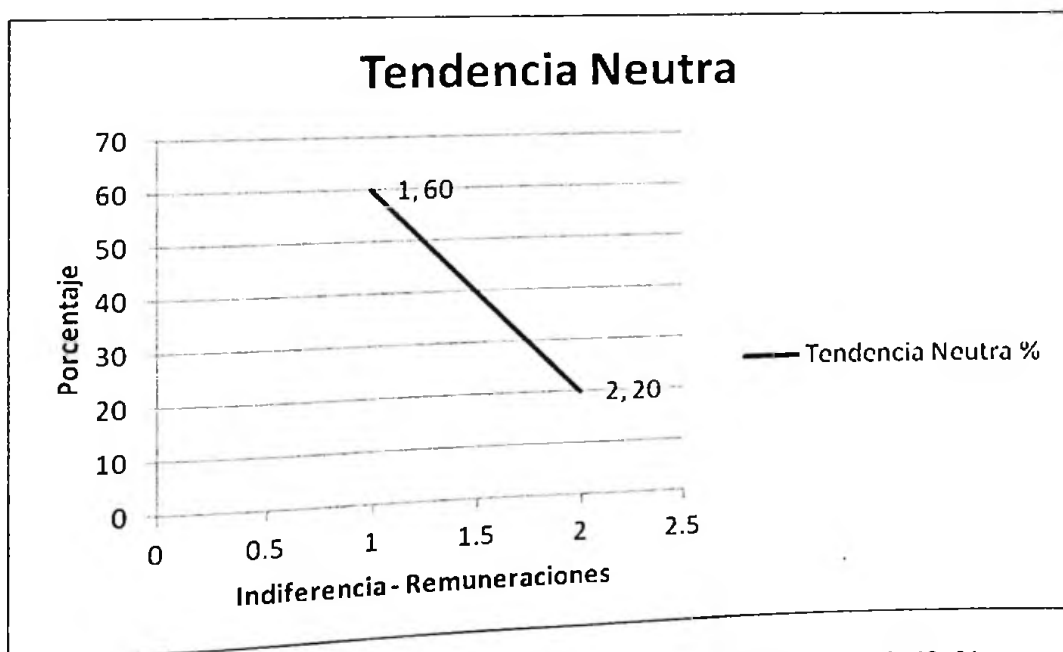
Tendencia Negativa	Tendencia Neutra	Tendencia Positiva
		%
%	%	
20	60	20
20	20	60
<b>20</b>	<b>40</b>	<b>40</b>

**Gráfico 10: Colaboradores – Remuneraciones.**



Según las Remuneraciones los diez colaboradores opinan que el 20 % se siente satisfecho con la remuneración que recibe mensualmente y el 60% con relación a la puntualidad en la fecha de pago.

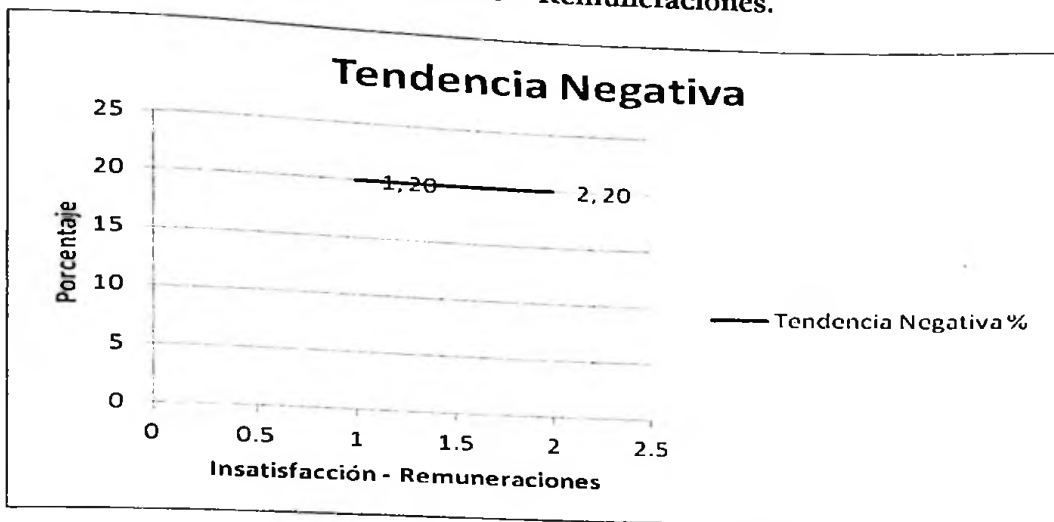
**Gráfico 11: Colaboradores – Remuneraciones.**



Según las Remuneraciones los diez colaboradores opinan que el 60 % se siente satisfecho con la remuneración que recibe mensualmente y el 20% con relación a la puntualidad en la fecha de pago.



Gráfico 12: Colaboradores – Remuneraciones.



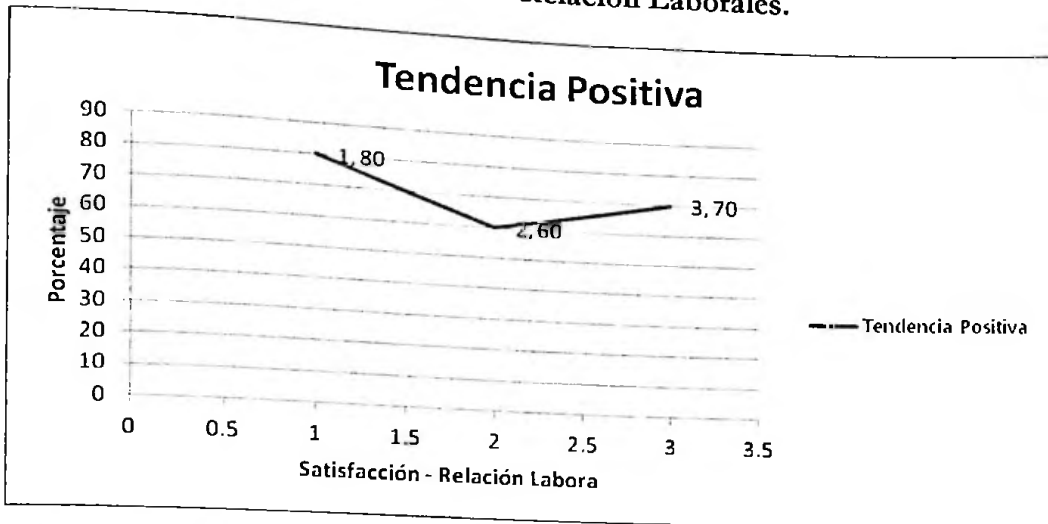
Según las Remuneraciones se observó la insatisfacción de los 10 colaboradores van de la siguiente manera, en el punto más elevado de insatisfacción con un 20% está la remuneración que recibe mensualmente, seguido también del 20% con la puntualidad en la fecha de pago.

Tabla05: Colaboradores – Relación Laboral.

Relación Laboral	Escala de Medición										Total	
	Muy Insatisfecho		Insatisfecho		No está insatisfecho ni satisfecho		Está satisfecho		Muy satisfecho			
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
1	1	10	0	0	1	10	5	50	3	30	10	100
2	0	0	0	0	4	40	5	50	1	10	10	100
3	0	0	0	0	3	30	7	70	0	0	10	100
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>3,3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>26,7</b>	<b>17</b>	<b>56,7</b>	<b>4</b>	<b>13,3</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

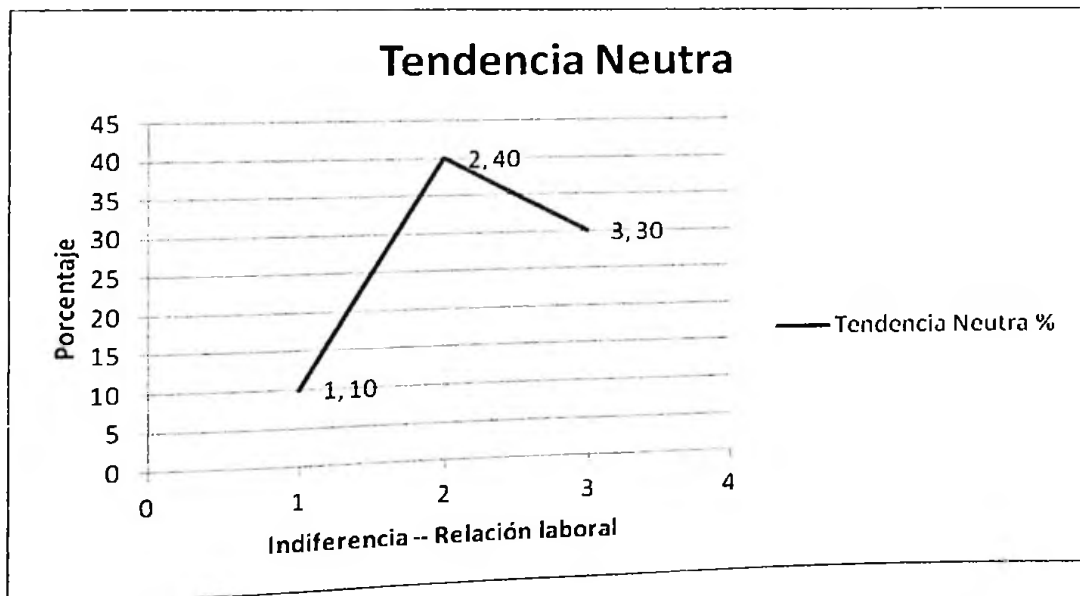
Tendencia Negativa	Tendencia Neutra	Tendencia Positiva
%	%	%
10	10	80
0	40	60
0	30	70
<b>3</b>	<b>27</b>	<b>70</b>

**Gráfico 13: Colaboradores – Relación Laborales.**



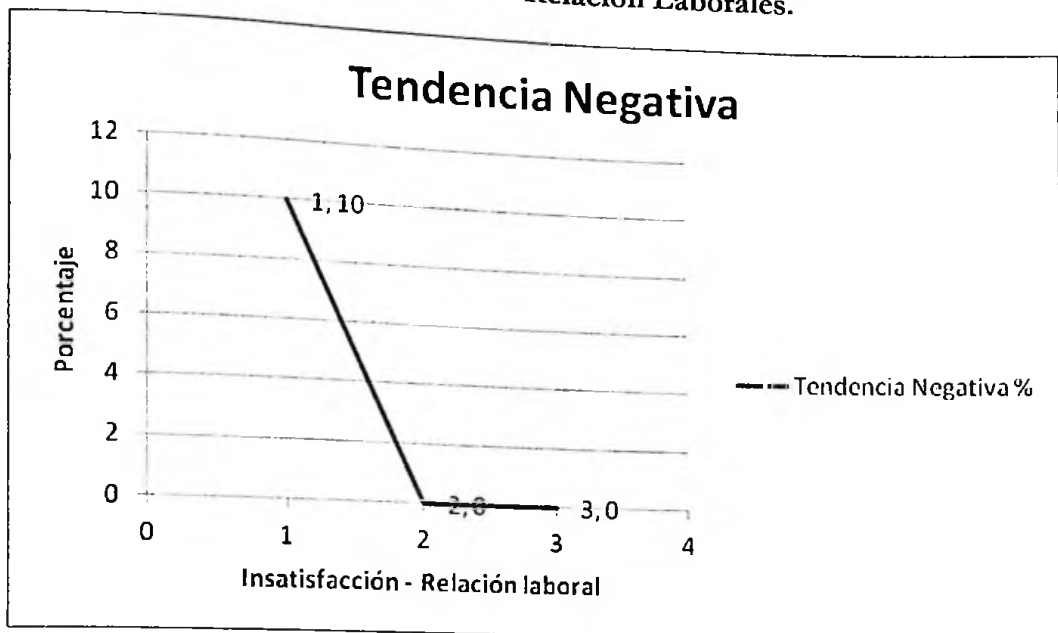
Según las Relaciones Laborales los diez colaboradores opinan que el 80 % se siente satisfecho con el tipo de relación que tiene con los compañeros; el 60% se siente satisfecho con las relaciones personales con sus superiores y finalmente el 70% se siente satisfecho la participación de actividades sociales organizadas.

**Gráfico 14: Colaboradores – Relación Laborales.**



Según las Relaciones Laborales se observó que la indiferencia de los 10 colaboradores va de la siguiente manera, el 10% con el tipo de relación que tiene con los compañeros de trabajo, seguido de un 40% de indiferencia con las relaciones personales con sus superiores y finalmente el 30 % con la participación de actividades sociales organizadas.

Gráfico 15: Colaboradores – Relación Laborales.



Según las Relaciones Laborales se observó la insatisfacción de los 10 colaboradores van de la siguiente manera, en el punto más elevado de insatisfacción con un 10% está el tipo de relación que tienen con los compañeros de trabajo.

## Resultados de los Clientes de la Empresa "BAZAR LAMAS"

	Escala de Medición										Total	
	a		b		c		d		E			
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
1	2	2,3	12	13,6	34	38,6	40	45,5	0	0	88	100
2	0	0,0	5	5,7	22	25,0	60	68,2	1	1,1	88	100
3	2	2,3	6	6,8	16	18,2	64	72,7	0	0,0	88	100
4	0	0,0	6	6,8	13	14,8	66	75,0	3	3,4	88	100
5	3	3,4	4	4,5	14	15,9	66	75,0	1	1,1	88	100
6	3	3,4	0	0,0	6	6,8	72	81,8	7	8,0	88	100
7	2	2,3	4	4,5	15	17,0	62	70,5	5	5,7	88	100
8	1	1,1	1	1,1	18	20,5	65	73,9	3	3,4	88	100
<b>Total promedio</b>	<b>2</b>	<b>1,8</b>	<b>5</b>	<b>5,4</b>	<b>17</b>	<b>19,6</b>	<b>62</b>	<b>70,3</b>	<b>3</b>	<b>2,8</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

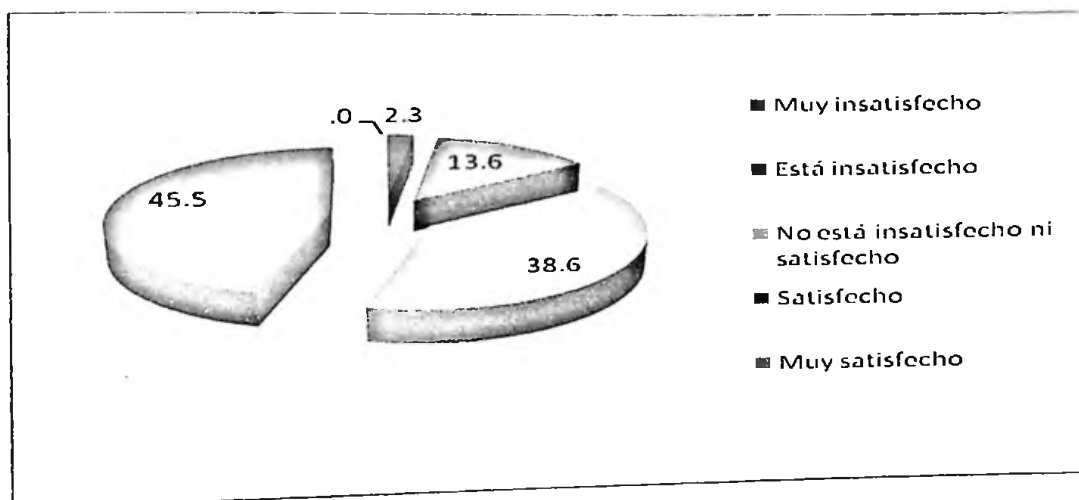
Tendencia Negativa	Tendencia Neutra	Tendencia Positiva
%	%	%
15,9	38,6	45,5
5,7	25,0	69,3
9,1	18,2	72,7
6,8	14,8	78,4
8,0	15,9	76,1
3,4	6,8	89,8
6,8	17,0	76,1
2,3	20,5	77,3
<b>7,2</b>	<b>19,6</b>	<b>73,2</b>

Tabla 01: Clientes

1.- ¿Estás satisfecho con el tiempo de espera en la atención que se presta en la librería bazar Lamas?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	2	2,3
Está insatisfecho	12	13,6
No está insatisfecho ni satisfecho	34	38,6
Satisfecho	40	45,5
Muy satisfecho	0	,0
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100,0</b>

Gráfico 01: Clientes



De los 88 encuestados, sobre el tiempo de espera en la atención de los clientes, el 45,5% se sienten satisfechos, seguido de un 38,6% que no se sienten insatisfechos ni satisfechos, el 13,6% se sienten insatisfechos y el 2,3% se sienten muy insatisfechos. No hay ningún encuestado que se sienta muy satisfecho.

Tabla 02: Clientes

2.- ¿Estás satisfecho con la amabilidad en la atención que le brindan los trabajadores en la librería bazar Lamas?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	0
Está insatisfecho	5	5,7
No está insatisfecho ni satisfecho	22	25,0
Satisfecho	60	68,2
Muy satisfecho	1	1,1
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100,0</b>

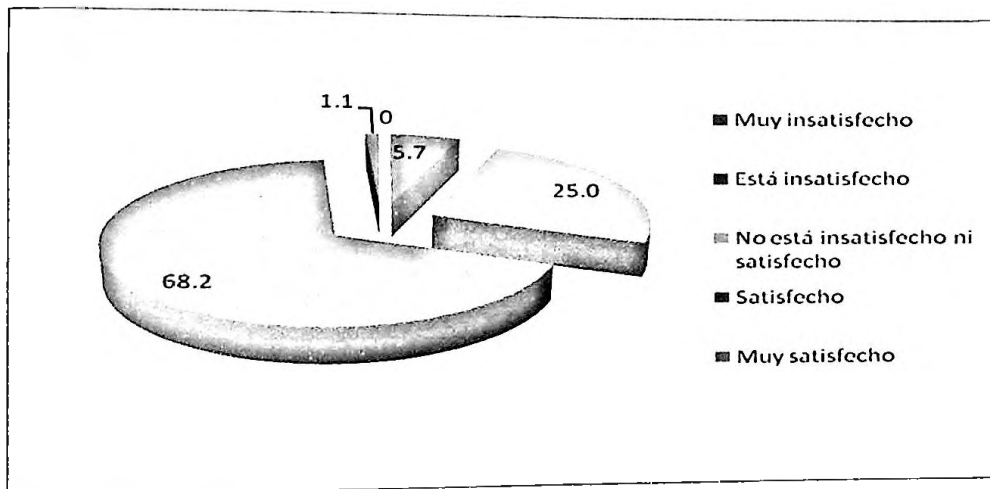


Gráfico 02: Clientes

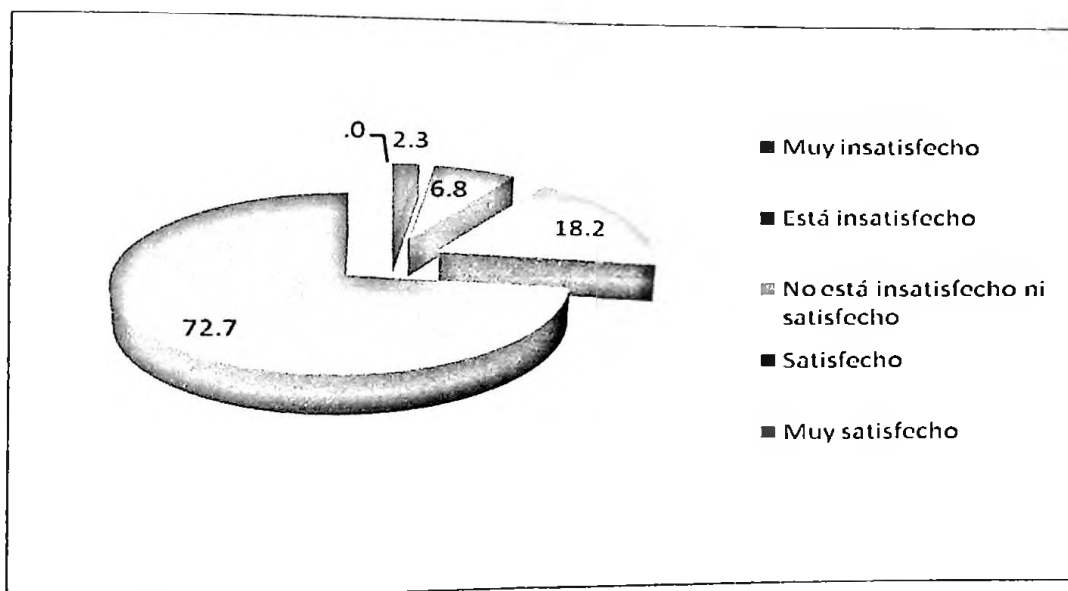
De los 88 encuestados, sobre la amabilidad en la atención de los clientes, el 68,2% se sienten satisfechos, seguido de un 25,0% que no se sienten insatisfechos ni satisfechos, el 5,7% se sienten insatisfechos y el 1,1% se sienten muy satisfechos. No hay ningún encuestado que se sienta muy insatisfecho.

Tabla 03: Clientes

3.- ¿En relación al trato de los administradores al personal de la tienda?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	2	2,3
Está insatisfecho	6	6,8
No está insatisfecho ni satisfecho	16	18,2
Satisfecho	64	72,7
Muy satisfecho	0	,0
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100,0</b>

Gráfico 03: Clientes



De los 88 encuestados, sobre el trato de los administradores al personal (colaboradores) de la tienda, el 72,7% se sienten satisfechos, seguido de un 18,2% que no se sienten insatisfechos ni satisfechos, el 6,8% se sienten insatisfechos y el 2,3% se sienten muy insatisfechos. No hay ningún encuestado que se sienta muy satisfecho.

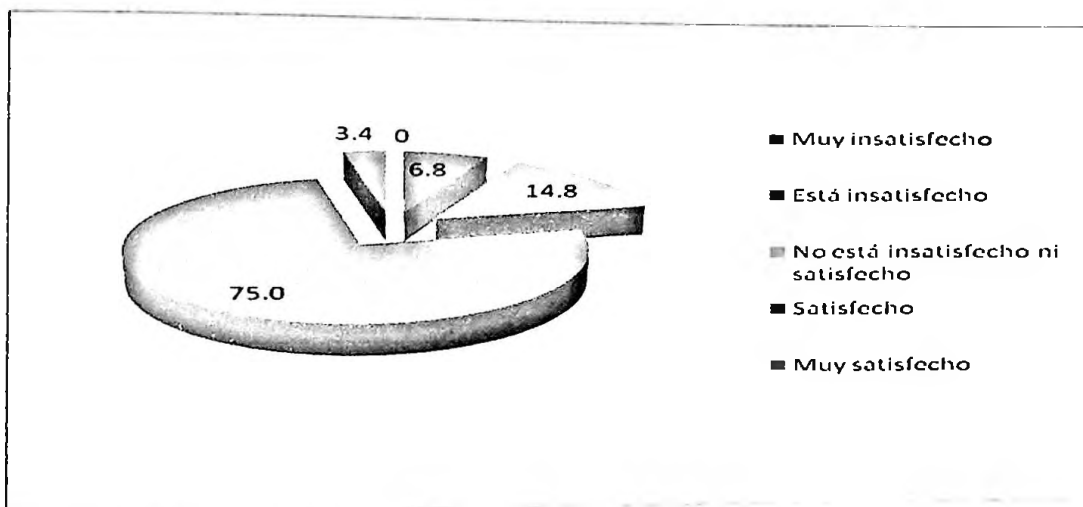


Tabla 04: Clientes

4.-¿Estás satisfecho con los pasos del procedimiento de atención de la librería Bazar Lamas? (pedido, pago, entrega)

	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	0	0
Está insatisfecho	6	6,8
No está insatisfecho ni satisfecho	13	14,8
Satisfecho	66	75,0
Muy satisfecho	3	3,4
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100,0</b>

Gráfico 04: Clientes



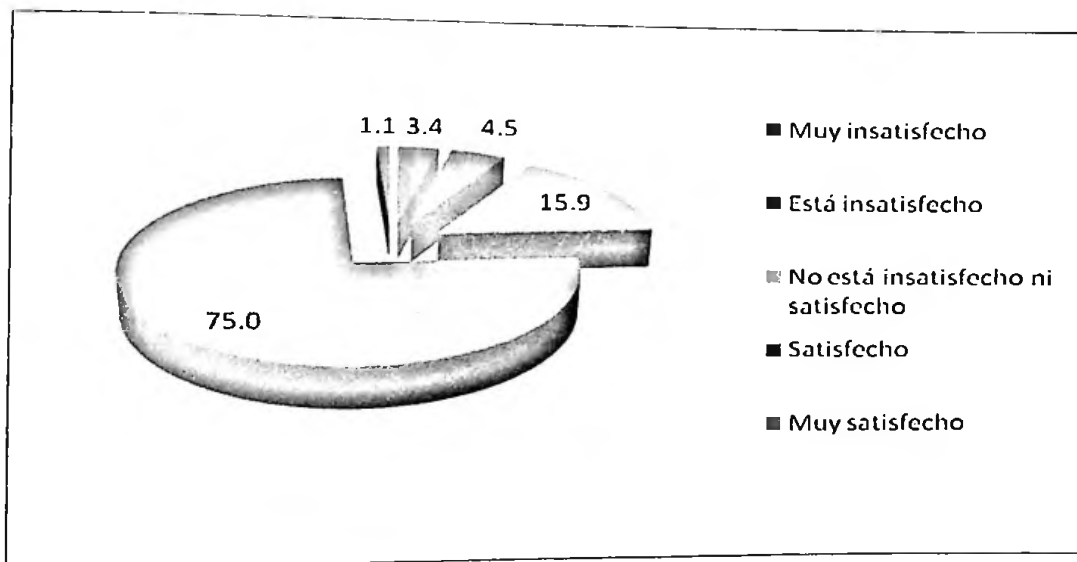
De los 88 encuestados, sobre el procedimiento de atención de la tienda, el 75,0% se sienten satisfechos, seguido de un 14,8% que no se sienten insatisfechos ni satisfechos, el 6,8% se sienten insatisfechos y el 3,4% se sienten muy satisfechos. No hay ningún encuestado que se sienta muy insatisfecho.

Tabla 05: Clientes

5.- ¿Está satisfecho con la solución brindada por el personal de la librería Bazar Lamas?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	3	3,4
Está insatisfecho	4	4,5
No está insatisfecho ni satisfecho	14	15,9
Satisfecho	66	75,0
Muy satisfecho	1	1,1
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100,0</b>

Gráfico 05: Clientes



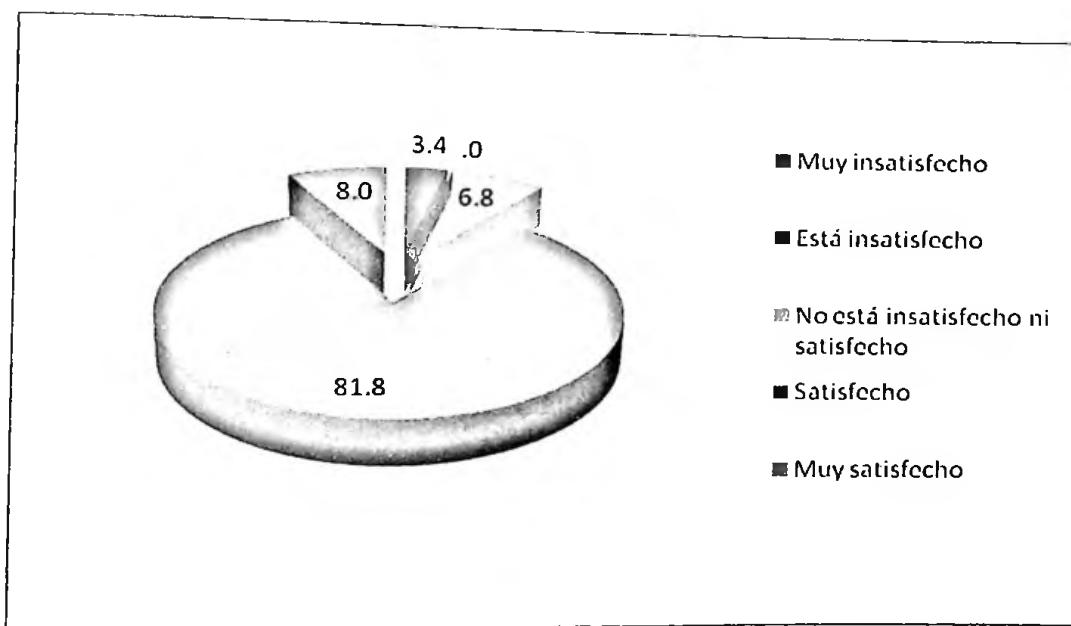
De los 88 encuestados, sobre la solución brindada por el personal de la tienda, el 75,0% se sienten satisfechos, seguido de un 15,9% que no se sienten insatisfechos ni satisfechos, el 4,5% se sienten insatisfechos y el 3,4% se sienten muy insatisfechos. El 1,1 de los encuestados que se sienta muy satisfechos.

Tabla 06: Clientes

6.- ¿Estás satisfecho con la calidad de los productos adquiridos en la librería Bazar Lamas?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	3	3,4
Está insatisfecho	0	,0
No está insatisfecho ni satisfecho	6	6,8
Satisfecho	72	81,8
Muy satisfecho	7	8,0
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100,0</b>

Gráfico 06: Clientes



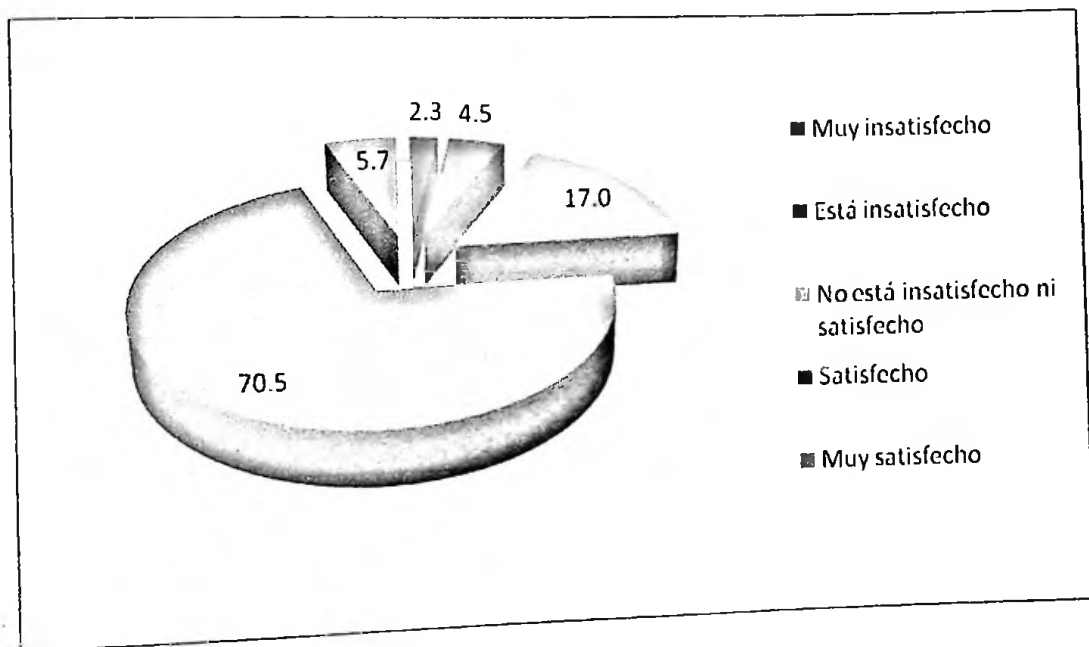
De los 88 encuestados, sobre la solución brindada por el personal de la tienda, el 81,8% se sienten satisfechos, seguido de un 6,8% que no se sienten insatisfechos ni satisfechos, el 0,0 % se sienten insatisfechos y el 3.4% se sienten muy insatisfechos. El 8,0 de los encuestados se siente muy satisfecho.

Tabla 07: Clientes

7.- ¿Estás satisfecho con los precios que te brinda la librería Bazar Lamas?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	2	2,3
Está insatisfecho	4	4,5
No está insatisfecho ni satisfecho	15	17,0
Satisfecho	62	70,5
Muy satisfecho	5	5,7
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100,0</b>

Gráfico 07: Clientes



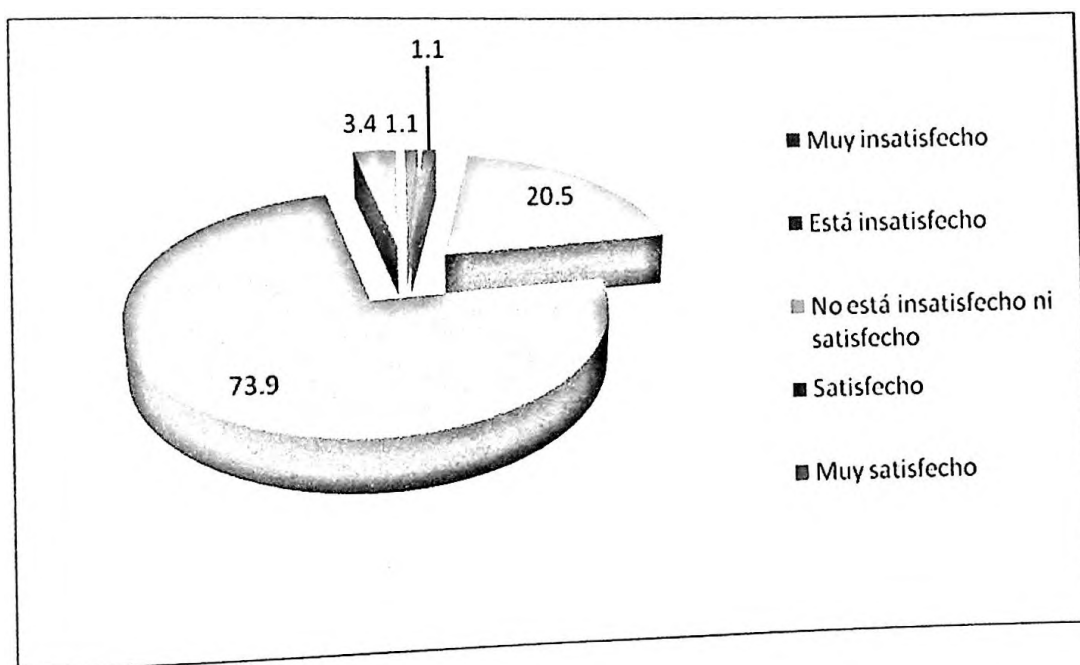
De los 88 encuestados, sobre los precios que brinda la tienda, el 70,5% se sienten satisfechos, seguido de un 17,0% que no se siente insatisfechos ni satisfechos, el 4,5% se sienten insatisfechos y el 2,3% se sienten muy insatisfechos. El 5,7 de los encuestados se siente muy satisfecho.

Tabla 08: Clientes

8.- ¿En general te sientes satisfecho con tus compras en la librería Bazar Lamas?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	1	1,1
Está insatisfecho	1	1,1
No está insatisfecho ni satisfecho	18	20,5
Satisfecho	65	73,9
Muy satisfecho	3	3,4
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100,0</b>

Gráfico 08: Clientes

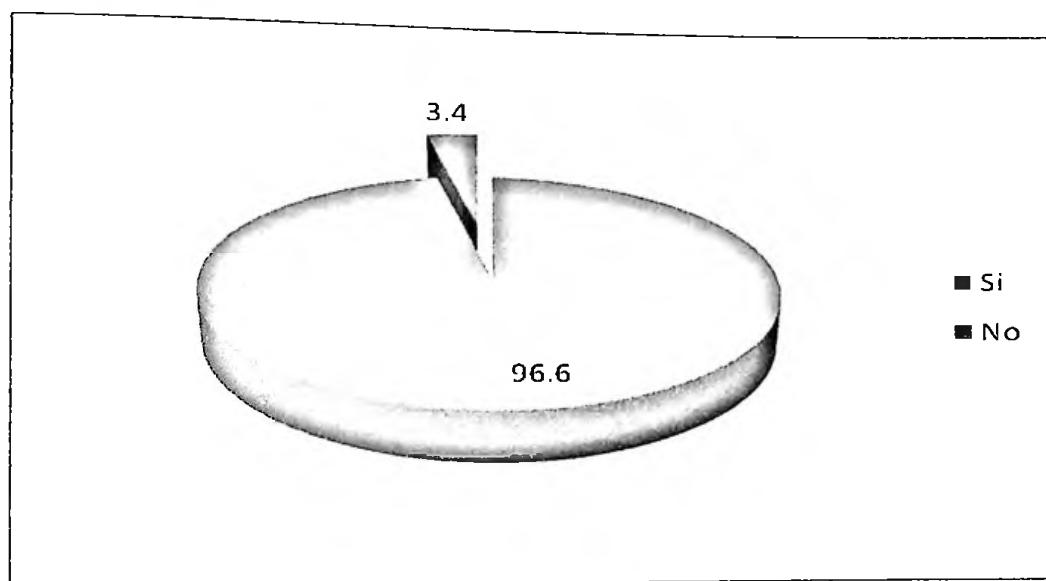


De los 88 encuestados, sobre las compras realizadas en la tienda, el 73,9% se sienten satisfechos, seguido de un 20,5% que no se siente insatisfecho ni satisfechos, el 1,1% se sienten insatisfechos y el 1,1% se sienten muy insatisfechos. El 3,4 % de los encuestados se siente muy satisfecho.

Tabla 09: Clientes

9.- ¿Volvería a Comprar en Bazar Lamas?		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	85	96,6
No	3	3,4
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100,0</b>

Gráfico 09: Clientes



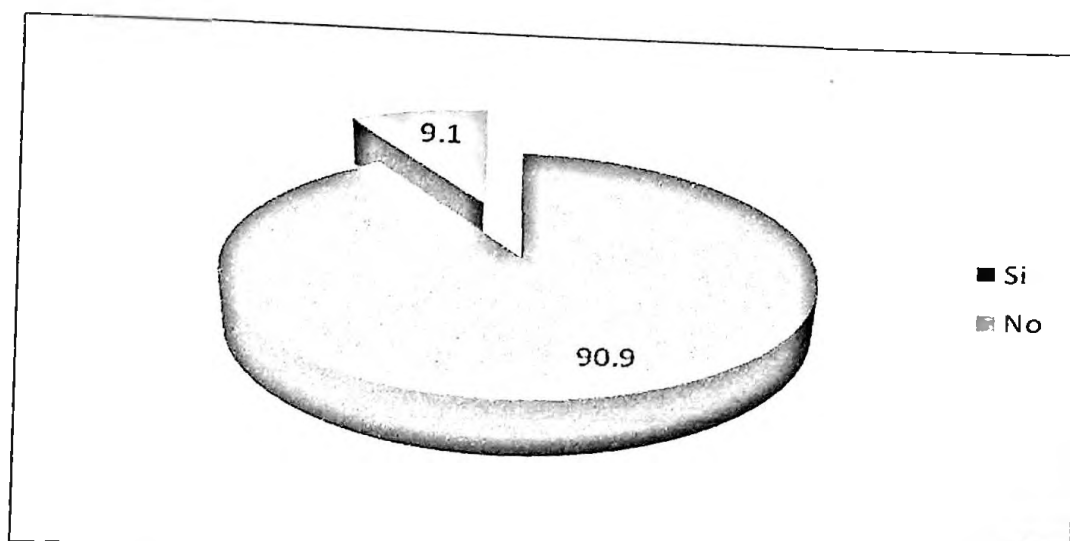
De los 88 encuestados, se preguntó: ¿Volvería a comprar en Bazar Lamas? Las respuestas fueron: el 96,6% si regresarían, y solo el 3,4% no regresaría a comprar en el Bazar Lamas.

Tabla 10: Clientes

10.- ¿Recomendaría a sus amigos a comprar en Bazar Lamas?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	80	90,9
No	8	9,1
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100,0</b>

Gráfico 10: Clientes



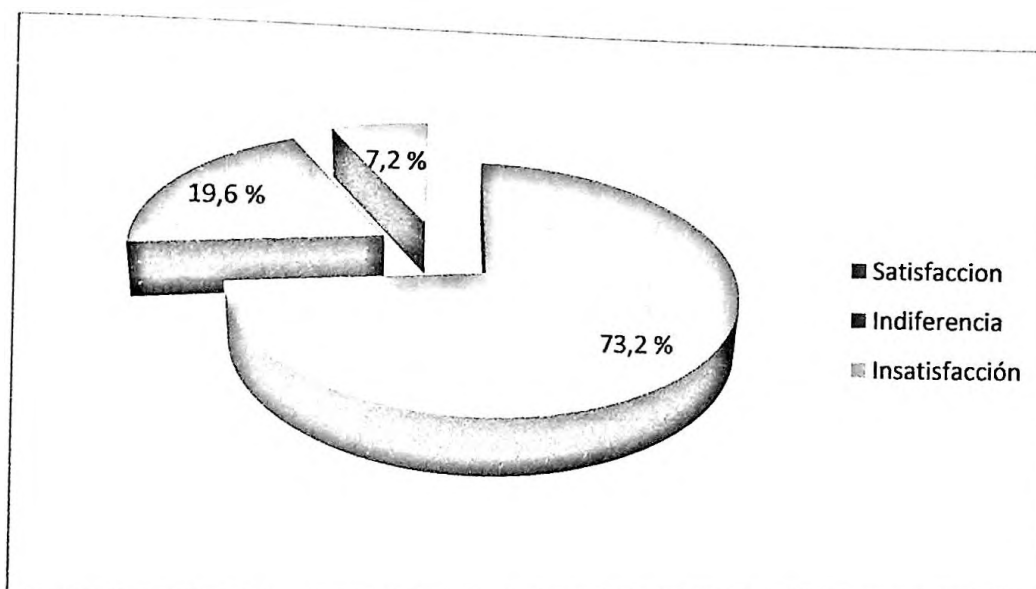
De los 88 encuestados, se preguntó: ¿Recomendaría a sus amigos a comprar en Bazar Lamas? Las respuestas fueron: el 90,9% si regresarían, y solo el 9,1% no recomendaría a sus amigos a comprar en Bazar Lamas.

Total de Respuestas de los 88 encuestados y las 8 preguntas que mide la satisfacción de los clientes.

Tabla 11: Resumen Clientes

	Frecuencia	%
Satisfacción	515	73,2
Indiferencia	138	19,6
Insatisfacción	51	7,2
Total	704	100,0

Gráfico 11: Resumen Clientes



De 704 respuestas que miden la satisfacción del cliente el 73,2% fueron respuestas afirmativas de Satisfacción que vienen a hacer 515 respuestas, el 19,6 % fueron respuestas de indiferencia que vienen a dar como resultado 138 respuestas y el 7,2% fueron respuestas de insatisfacción teniendo como 51 respuestas.



CUESTIONARIO SOBRE EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS  
COLABORADORES DE BAZAR LAMAS

I. PARTE INFORMATIVA

1.1. CARGO QUE OCUPA .....

II. INSTRUCCIÓN: A continuación le presentamos preguntas respecto de cómo se siente actualmente en su trabajo. Marque con una (X) el enunciado que se identifica con su sentimiento actual.

II AMBIENTE FÍSICO

2.1 ¿En relación al entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo se encuentra?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.2 ¿La limpieza, higiene y cuidado de su lugar de trabajo hace que se sienta?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.3 ¿Con la iluminación de su lugar de trabajo se encuentra?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.4 ¿Con respecto a la ventilación de su lugar de trabajo esta?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.5. ¿Se siente cómodo con el clima de su lugar de trabajo?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

CUESTIONARIO SOBRE EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS  
COLABORADORES DE BAZAR LAMAS

I. PARTE INFORMATIVA

1.1. CARGO QUE OCUPA .....

II. INSTRUCCIÓN: A continuación le presentamos preguntas respecto de cómo se siente actualmente en su trabajo. Marque con una (X) el enunciado que se identifica con su sentimiento actual.

II AMBIENTE FÍSICO

2.1 ¿En relación al entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo se encuentra?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.2 ¿La limpieza, higiene y cuidado de su lugar de trabajo hace que se sienta?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.3 ¿Con la iluminación de su lugar de trabajo se encuentra?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.4 ¿Con respecto a la ventilación de su lugar de trabajo esta?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.5 ¿Se siente cómodo con el clima de su lugar de trabajo?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

### III SEGURIDAD

3.1 ¿Está satisfecho con las medidas de prevención de accidentes de trabajo?

- a) Muy insatisfecho
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

3.2 ¿En cuanto a la existencia de extintores en su lugar de trabajo se siente?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

3.3 ¿En relación al nivel de ruido en su lugar de trabajo?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

3.4 ¿Seguridad de la infraestructura en caso de sismos?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

### IV POLÍTICAS DE TRABAJO

4.1 ¿Con respecto al horario de trabajo que establece la empresa?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

4.2 ¿En relación al otorgamiento a los permisos solicitados?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

### III SEGURIDAD

3.1 ¿Está satisfecho con las medidas de prevención de accidentes de trabajo?

- a) Muy insatisfecho
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

3.2 ¿En cuanto a la existencia de extintores en su lugar de trabajo se siente?

- a) Muy insatisfecho
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

3.3 ¿En relación al nivel de ruido en su lugar de trabajo?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

3.4 ¿Seguridad de la infraestructura en caso de sismos?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

### IV POLÍTICAS DE TRABAJO

4.1 ¿Con respecto al horario de trabajo que establece la empresa?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

4.2 ¿En relación al otorgamiento a los permisos solicitados?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

4.3 ¿Respecto al otorgamiento del periodo de Vacaciones?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

4.4 ¿En relación al pago de compensación por tiempo de servicios?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

4.5 ¿Referente al pago de horas extras?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

## V REMUNERACIONES

5.1 ¿En función con la remuneración que recibe mensualmente?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

5.2 ¿En relación a la puntualidad en la fecha de pagos?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho 0

## VI RELACIÓN LABORAL

6.1 ¿Se siente satisfecho con el tipo de relación que tiene con los compañeros de trabajo?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

6.2 ¿Las relaciones personales con sus superiores?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

6.3 ¿En la participación de actividades sociales organizadas por la empresa?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

CUESTIONARIO NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE BAZAR LAMAS  
I. PARTE INFORMATIVA

II. INSTRUCCIÓN: A continuación le presentamos preguntas respecto de cómo se siente actualmente en la Empresa. Marque con una (X) el enunciado que se identifica con su sentimiento actual.

2.1. ¿Estás satisfecho con el tiempo de espera en la atención que se presta en la librería Bazar Lamas?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.2. ¿Estás satisfecho con la amabilidad en la atención que le brindan los trabajadores en la librería Bazar Lamas?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.3. ¿En relación al trato de los administradores al personal de la tienda?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.4. ¿Estás satisfecho con los pasos del procedimiento de atención de la librería Bazar Lamas? (pedido, pago, entrega)

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.5. ¿Está satisfecho con la solución brindada por el personal de la librería Bazar Lamas?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.6. ¿Estás satisfecho con la variedad de los productos adquiridos en la librería Bazar Lamas?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.7. ¿Estás satisfecho con los precios que te brinda la librería Bazar Lamas?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.8. ¿En general te sientes satisfecho con tus compras en la librería Bazar Lamas?

- a) Muy insatisfecho ( )
- b) Está insatisfecho ( )
- c) No está insatisfecho ni satisfecho ( )
- d) Satisfecho ( )
- e) Muy satisfecho ( )

2.9. ¿Volvería a Comprar en Bazar Lamas?

- a) Si
- b) No Porque.....

2.10. ¿Recomendaría a sus amigos a comprar en Bazar Lamas?

- a) Si
- b) No Porque.....



Tarapoto, Abril del 2011.

## CARTA DE ACEPTACIÓN

Sres.: Universidad César Vallejo  
Facultad de Ciencias Empresariales  
Escuela Académico Profesional de Administración

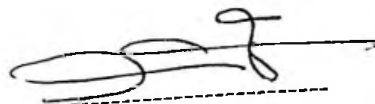
### Asunto: Aceptación para realizarse el Desarrollo de Tesis

Es motivo de esta carta es informarle de la aceptación de la alumna de la Facultad de Ciencias Empresariales de la carrera de Administración **Susan Marel Reátegui Pérez** cursando el Décimo ciclo, para la realización del Desarrollo de Tesis titulada **“Influencia de la Satisfacción de los Colaboradores en la Satisfacción de los Clientes de la Empresa Bazar Lamas de la ciudad de Tarapoto en el año 2011”** dentro de nuestra empresa BAZAR LAMAS.

Dentro de nuestra empresa desarrollara la aplicación de encuestas, información brindada de la empresa para adecuada elaboración.

Sin más por el momento reciba un cordial saludo de nuestra parte

Atentamente,

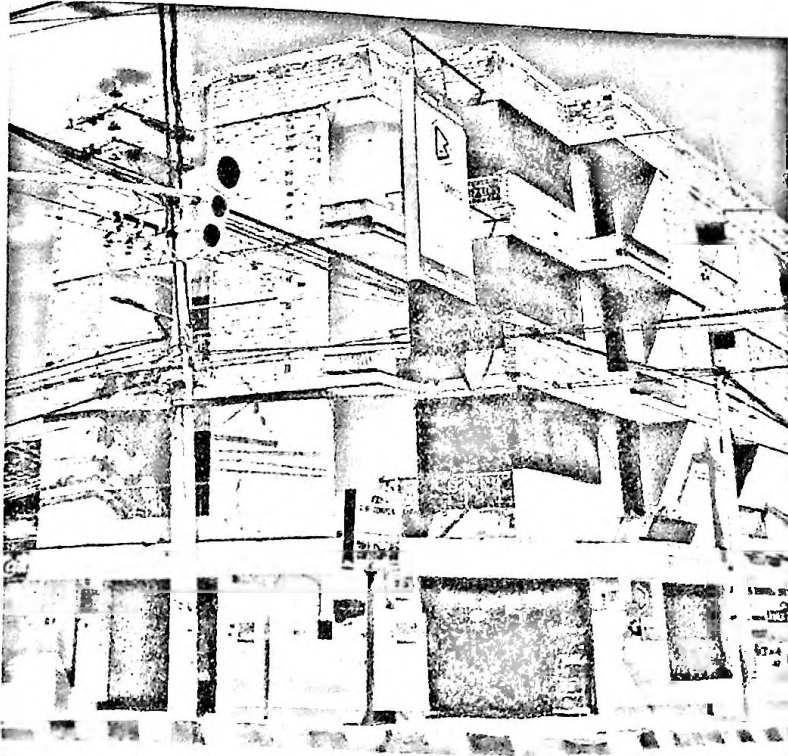


Carlos Escudero Ríos  
Gerente General

# Matriz de Consistencia

TITULO	PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJ. GENERAL	OBJ. ESPECIFICO	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	FUENTES/INFORMACION
"Influencia de la Satisfacción de los Colaboradores en la Satisfacción de los Clientes de la empresa Bazar Lamas de la ciudad de Tarpoto en el año 2011"	¿Satisfacción de los colaboradores influye en la satisfacción de los clientes de la Empresa Bazar Lamas de la ciudad de Tarpoto en el año 2011?	La satisfacción de los colaboradores, influye de manera proporcional en la satisfacción de los clientes de la empresa Bazar Lamas.	Analizar la satisfacción de los colaboradores y determinar su influencia en la satisfacción de los clientes de la Empresa Bazar Lamas.	Conocer la Satisfacción de los Colaboradores con respecto al Ambiente físico y la Seguridad. Conocer la Satisfacción de los Colaboradores con respecto a las Políticas de Trabajo, Remuneraciones y Relaciones Laborales. Conocer la Satisfacción de los Clientes. Establecer la relación entre la Satisfacción de los Colaboradores y la Satisfacción de los Clientes.	<b>V. Independiente:</b> Satisfacción del Colaborador.  <b>Variable Dependiente:</b> Satisfacción del Cliente	Supervisión y participación en la empresa. Intrínseca del trabajo. Con las relaciones interpersonales Con la remuneración, las prestaciones básicas y la seguridad en el empleo. Con el ambiente físico de trabajo. Con las prestaciones materiales y complementarias Área Administrativa. Área atención al cliente. Área de servicios. General	Tareas y actividades realizadas: Participación en decisiones. Igualdad y justicia. Calidad de Productos. Relaciones con Superiores. Relaciones con Pares. Salario Percibido. Seguridad en el trabajo. Ubicación del centro de trabajo. Comisiones Premios e incentivos. Gestión administrativa. Precio. Procedimiento de atención. Trato personal. Personas. Ambiente físico. Tiempo de espera. Calidad de los productos Satisfacción General. Satisfacción Postuor a la Compra.	Cuestionario, Encuesta	Clientes, Colaboradores, Libros, tesis

FOTOS  
EXTERIOR



INTERIOR

